



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MANTEQUILLA  
DE AJO AL MERCADO MEXICANO”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:

**BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

Presentado por:

Sandra Isabel Figueroa Cáceda (0000-0002-2739-2476)

Elizabeth Moraima Pulcha Hernani (0000-0002-9535-9432)

Lucero Teodora López Llacta (0000-0002-5291-1899)

Lima – Perú

2022

**ANEXO 6**

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO**

Fecha: 15/12/2022

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

Mg. Mercedes Olga Jara Avellaneda

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MANTEQUILLA DE AJO AL MERCADO MEXICANO”

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100070892	Figuroa Cáceda, Sandra Isabel
100071168	Pulcha Hernani, Elizabeth Moraima
100073033	López Llacta, Lucero Teodora

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Negocios Internacionales en la carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100070892	Figuroa Cáceda, Sandra Isabel	Aprobado ( 14)	
100071168	Pulcha Hernani, Elizabeth Moraima	Aprobado ( 14 )	
100073033	López Llacta, Lucero Teodora	Aprobado ( 14)	

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



Mg. Mercedes Olga Jara Avellaneda

## INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

**Título del documento evaluado.** Plan de negocio para la exportación de mantequilla de ajo al mercado mexicano

**Autores.** Sandra Isabel Figueroa Cáceda; Elizabeth Moraima Pulcha Hernani; Lucero Teodora López Llacta.

**Mecanismo de revisión de originalidad.** Evaluación con Turnitin (ID 1987034508).

**Resultado de la evaluación.** 4%

**Revisado por.** Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

**Comentarios sobre la revisión.** Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.

### Mantequilla de ajo

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

1

[repositorio.cientifica.edu.pe](https://repositorio.cientifica.edu.pe)

Fuente de Internet

2%

2

[www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)

Fuente de Internet

<1%

3

[www.readbag.com](http://www.readbag.com)

Fuente de Internet

<1%

4

[repositorioslatinoamericanos.uchile.cl](https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl)

Fuente de Internet

<1%

5

[www.mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe)

Fuente de Internet

<1%

6

[repositorio.usmp.edu.pe](https://repositorio.usmp.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>LISTA DE TABLAS</b>	5
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	8
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	10
<b>INTRODUCCIÓN</b>	11
<b>CAPÍTULO I: PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO</b>	12
1.1. Análisis del entorno	12
1.2. Análisis de la empresa	15
1.3. Visión	16
1.4. Misión	16
1.5. Objetivos estratégicos	16
1.6. Estrategia del negocio	16
1.7. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	17
1.8. Diseño organizacional	17
<b>CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL</b>	22
2.1. Descripción del producto	22
2.2. Clasificación arancelaria	24
2.3. Propuesta de valor	24
2.4. Ficha técnica comercial	25
2.5. Exportaciones (o importaciones) del producto	26
2.6. Principales exportadores (o importadores) del producto	28
2.7. Requisitos de acceso	30
2.7.1. Arancelario (derechos e impuestos)	34

2.7.2.	Restricciones y barreras de acceso	34
2.8.	Tratamiento arancelario	36
2.9.	Estrategia de precio	36
2.10.	Estrategia de distribución	37
2.11.	Estrategia de promoción	37
2.12.	Estrategia de segmentación	39
2.13.	Estrategia de posicionamiento	40
<b>CAPÍTULO III: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL</b>		41
3.1.	Envases, embalajes y etiquetado	41
3.2.	Unitarización y cubicaje de la carga	43
3.3.	Cadena de distribución física internacional	46
3.4.	Modalidad de transporte internacional	50
3.5.	Seguro de la carga	51
<b>CAPÍTULO IV: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL</b>		52
4.1.	Régimen de exportación (o importación) y documentación necesaria	52
4.2.	Elección del Incoterm	53
4.3.	Análisis de precios de exportación o importación	54
4.4.	Medio de pago	55
4.5.	Gestión del despacho aduanero	56
<b>CAPÍTULO V: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO</b>		58
5.1.	Historia financiera de la empresa	58
5.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	58
5.3.	Plan de ventas de la empresa	59

5.4.	Análisis de costos	59
5.5.	Punto de equilibrio de la empresa	61
5.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	62
5.7.	Inversión inicial	62
5.8.	Capital de trabajo	63
5.9.	Fuentes de financiamiento	64
5.10.	Proyección de flujo de caja	66
5.11.	Análisis de rentabilidad	67
5.12.	Estado de resultados proyectado de la empresa	68
5.13.	Estado de situación financiera proyectado de la empresa	69
5.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	69
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>72</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>73</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>74</b>

**LISTA DE TABLAS**

<b>Número</b>		<b>Página</b>
1	Convenio internacional	13
2	FODA de la empresa	15
3	Organigrama de la empresa	17
4	Línea de la Gerencia General	18
5	Línea del Coordinador de Recursos Humanos	18
6	Línea del Coordinador de Administración y Finanzas	19
7	Línea del área legal	19
8	Línea del Coordinador de Logística	20
9	Línea del Supervisor de producción	20
10	Línea del Supervisor de almacén y exportaciones	21
11	Clasificación arancelaria	24
12	Ficha técnica comercial	25
13	¿Por qué es importante el CPTPP?	30
14	Lista de desgravación arancelaria de México	31
15	Arancel aplicado a Perú	36
16	Resumen de segmentación	<b>39</b>
17	Etiquetas - Presentación de alegaciones nutricionales de vitaminas y minerales en base a un porcentaje (%) del valor referencial de nutrientes.	41
18	Conservación del producto	43

19	Vehículo	44
20	Transporte marítimo – Ventajas y desventajas	44
21	Descripción de contenedor reefer de 20 pies	45
22	Precios y Tarifas de Servicios Especiales para Contenedores Reefer (US\$/contenedor)	47
23	Agentes aduaneros habilitados por SUNAT en el Callao (2022) Análisis de precios de exportación	48
24	Transporte internacional a México	50
25	Modelo de régimen	52
26	Análisis de precios de exportación	54
27	Presupuesto de gasto de exportación	55
28	Plan de ventas	59
29	Inversión para la constitución de la empresa	60
30	Costos variables	60
31	Costos fijos	61
32	Punto de equilibrio	61
33	Costos de materiales e insumos	62
34	Inversión inicial	62
35	Capital de trabajo	63
36	Resumen de inversión	64
37	Resumen de financiamiento	64
38	Amortización con un periodo de deuda de 5 años	65

39	Proyección de flujo de caja	66
40	Análisis de rentabilidad	67
41	Proyección del estado de resultados de la empresa	68
42	Estado de situación financiera proyectado de la empresa	69
43	Análisis de sensibilidad	70

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Número</b>		<b>Página</b>
1	Exportaciones – enero-agosto 2022	13
2	Marca y slogan del producto	22
3	Envase del producto	23
4	Principales 10 países importadores	27
5	Principales 10 países exportadores	27
6	Exportación de mantequilla 2021 FOB - Participación por exportador	29
7	Importación de mantequilla 2021 CIF US\$%	29
8	Beneficios del CPTPP	35
9	Página web Delicias Garlic	38
10	Composición de la mantequilla de ajo	40
11	Etiquetas – Sellos	41
12	Embalaje - Caja de cartón	42
13	Envase de vidrio con tapa de acero	43
14	Distribución física internacional	46
15	Mapa del terminal Portuario del Callao	47
16	Agentes aduaneros habilitados por SUNAT en el Callao (2022)	49
17	Transito Callao (PE) – Manzanillo (MX)	50
18	Incoterm FOB - Obligaciones y responsabilidades	51
19	Descripción grafica incoterm FOB	53

20	Pasos para la apertura de la carta de crédito	56
24	Muestra de la gestión de despacho aduanero	57

## RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro plan de negocio tiene como fin principal, la exportación de mantequilla de ajo al mercado mexicano, para ello, se fundará una empresa la cual será una Sociedad Anónima Cerrada (SAC) y se ubicará en Lima metropolitana.

Iniciaremos con el desarrollo del plan de negocio, dejando claro los objetivos organizacionales, misión y visión. Así mismo, la empresa se acogerá al régimen de las micro y pequeñas empresas (MYPE), el cual tiene muchos beneficios en el mercado.

Después trabajaremos en nuestro Plan de Marketing, donde chequearemos la especificación del producto, su clasificación arancelaria, y las tácticas que desarrollaremos para promocionar el producto en el mercado destino (México).

Seguiremos con el Plan de Logística en todo el mundo, en el cual explicaremos el desarrollo de Exportación el cual tiene dentro unitarización y cubicaje de la carga.

Así mismo, continuaremos con el “Plan de Comercio Internacional” donde desarrollaremos y también se establecerá los medios de pago, INCOTERM y el Régimen de Exportación de productos.

Finalmente determinaremos la capacidad de la compañía de acuerdo con nuestras finanzas, el recurso humano, los insumos y la tecnología.

## INTRODUCCIÓN

La pandemia provocada por el Covid-19, trajo la oportunidad para la exportación de ajo, ya que el principal país exportador de este producto hasta antes del 30 de enero del 2020 a nivel mundial fue China, fecha anunciada por la Organización Mundial de la Salud (OMS), donde se confirmó como origen el país asiático, exactamente en la región de Wuhan (organización mundial de la salud, 2020)

A partir de la declaración de la OMS, se generaron diversas acciones que impactaron en el comercio de servicios y alimentos de China hacia el mundo. Por lo tanto, podemos destacar que el ajo, es un producto de particular interés en el mercado peruano, que a su vez fue reportado con bajos precios en los años 2018 y 2019, y ante la coyuntura actual se presentó la oportunidad en las exportaciones peruanas.

Es importante destacar, la calidad de ajo que se cultiva en cada región del Perú, así como también la gran variedad que existe de este tubérculo, por lo tanto, optamos por el ajo morado, el cual es fragante, intenso y se usará en menor cantidad para la elaboración de la mantequilla. En Perú, se produce ajo desde hace varios siglos, motivo por el cual, nuestro plan de negocio obtendrá recursos de calidad para la producción de mantequilla, la cual será exportada al mercado mexicano (Mincetur, s.f)

## **CAPÍTULO I: PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1 Análisis del entorno**

Dado a la coyuntura actual, Perú demostró un gran crecimiento en relación con las exportaciones de hortalizas y lácteos, ya que nuestro país posee una abundante biodiversidad, lo cual permite producir diferentes productos con gran fuente de nutrientes (ComexPerú, 2018).

De acuerdo con el “Acuerdo Integral y Progresista de Organización Transpacífico (CPTPP)”, que está conformado por 11 países, entre ellos Perú y México, nos permite exportar productos al mercado mexicano con un arancel base del 0%” (Mincetur, s.f).

Además, este producto no tiene competidores con las mismas propiedades, ya que en el mercado mexicano los competidores más cercanos constituyen diferentes marcas de mantequillas y margarinas.

El Perú cuenta con compañías exportadoras de ajo, destacando los principales Olam Agro Perú S.A.C.; QVS International S.A.C.; Coproimpex S.A.C.; Comercial Liborio E.I.R.L.; White Lion Foods S.A.C. y también Agroindustrias R&B Group S.A.C. (Agraria, 2022). Así mismo de acuerdo con el informe emitido (Ministerios de Agricultura, 2018).

Así mismo, las principales regiones productoras de ajo en Perú son: Ayacucho, Cajamarca, Arequipa, La Libertad, Lima, Junín, por lo cual se pretende formar alianzas estratégicas con las compañías productoras de ajo, de envases y de todas aquellas materias primas que se necesita para la producción de la mantequilla de ajo, a fin de asegurar la cadena de abastecimientos y la calidad para agradar a los clientes finales (Ministerio

de Agricultura, 2018)

**Tabla 1**

Convenio internacional

**SECCIÓN:** I: ANIMALES VIVOS Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL  
 Mantequilla (manteca) y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar.  
**4.05**

0405.10.00.00 - Mantequilla (manteca)							
PAIS	CONVENIO INTERNACIONAL	P. NALADISA	T. MARGEN	FECHA DE VIGENCIA	ARANCEL BASE/PREFERENCIAL	PORCENTAJE LIBERADO ADV	OBSERVACION
MEXICO	816 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AUSTRALIA		3	19/09/2021- 31/12/9999	0%/0%		APLICA SOLO PARA EL TRATADO CPTTP
URUGUAY	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	4051000	7	01/01/2017- 31/12/9999	25%	100%	EL MARGEN % SE ESTIMA SOBRE UN ARANCEL DE 25% AD-VALOREM CIF
CROACIA	812 - ACUERDO COMERCIAL PERU - UNION EUROPEA		5	01/05/2017- 31/12/9999	9%	100%	SUJETO A CONTINGENTE
BRASIL	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	4051000	7	01/01/2019- 31/12/9999	25%	100%	EL MARGEN % SE GENERA SOBRE UN ARANCEL DE 25% AD- VALOREM CIF. SALVO ORIGINARIAS DE ZONAS FRANCAS
JAPON	816 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AUSTRALIA		3	19/09/2021- 31/12/9999	0%/0%		APLICA SOLO PARA EL TRATADO CPTTP

Fuente: Adex Data Trade, Aduanas - Perú (2022).

Figura 1

Exportaciones – enero-agosto 2022

Perú: Exportación de Productos Agropecuarios No Tradicionales – enero-agosto 2022																		
	2021	2022	%	2021	2022	%	2021	2022	%	2021	2022	%	2021	2022	%	2021	2022	%
<b>Frutas</b>	<b>Uva Fresca</b>			<b>Mango Fresco</b>			<b>Arándano Fresco</b>			<b>Palta Fresca</b>			<b>Mango Congelado</b>			<b>Banano Orgánico</b>		
Millones US\$	518	588	13,5%	229	206	-9,7%	244	410	67,9%	936	847	-9,5%	109	132	20,3%	99	84	-16,0%
Miles de TM	227	248	9,6%	183	169	-7,4%	38	70	86,2%	488	529	8,3%	61	67	10,3%	142	120	-15,9%
Precio US\$/KG	2,3	2,4	3,5%	1,3	1,2	-2,4%	6,5	5,8	-9,8%	1,9	1,6	-16,4%	1,8	2,0	9,1%	0,7	0,7	-0,1%
EE.UU.	44%	48%	▲	28%	25%	▼	55%	54%	▼	17%	27%	▲	41%	39%	▼	23%	15%	▼
Unión Europea	16%	11%	▼	50%	50%	▲	18%	17%	▼	50%	45%	▼	27%	28%	▲	48%	47%	▼
Otros	40%	40%	▲	22%	24%	▲	27%	30%	▲	33%	28%	▼	32%	33%	▲	29%	38%	▲
Total	100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%	
<b>Hortalizas</b>	<b>Espárrago Fresco</b>			<b>Conserva de Espárrago</b>			<b>Jengibre</b>			<b>Cebolla</b>			<b>Aceituna</b>			<b>Ajo Fresco</b>		
Millones US\$	222	205	-7,8%	63	65	2,9%	48	40	-16,6%	44	42	-4,3%	29	38	33,7%	4	7	72,2%
Miles de TM	74	69	-6,7%	20	21	2,2%	26	33	25,4%	135	124	-8,5%	26	31	21,5%	2	5	151,8%
Precio US\$/KG	3,0	3,0	-1,3%	3,1	3,1	0,6%	1,8	1,2	-33,5%	0,3	0,3	4,5%	1,1	1,2	10,1%	1,8	1,3	-31,6%
EE.UU.	65%	64%	▼	22%	18%	▼	55%	51%	▼	55%	64%	▲	13%	13%	▼	3%	26%	▲
Unión Europea	21%	23%	▲	71%	75%	▲	30%	29%	▼	24%	12%	▼	1%	1%	▼	4%	4%	▼
Otros	14%	13%	▼	7%	7%	▲	15%	19%	▲	21%	24%	▲	86%	86%	▲	93%	70%	▼
Total	100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%	
<b>Agro</b>	<b>Aceite de Palma</b>			<b>Tara</b>			<b>Cacao en Grano</b>			<b>Quinoa</b>			<b>Manteca de Cacao</b>			<b>Arroz</b>		
Millones US\$	53	119	126,0%	58	82	42,8%	87	94	8,9%	66	62	-5,4%	49	39	-19,0%	1	4	593,2%
Miles de TM	54	84	56,1%	21	20	-1,1%	32	37	16,8%	31	32	3,0%	9	8	-15,5%	1	6	604,5%
Precio US\$/KG	1,0	1,4	44,7%	2,8	4,0	44,4%	2,7	2,5	-6,7%	2,1	1,9	-8,1%	5,1	4,9	-4,1%	0,7	0,6	-1,6%
Colombia	17%	0%	▼	0%	0%	▼	0%	0%	▼	0%	0%	▲	0%	0%	▲	59%	90%	▲
Unión Europea	5%	22%	▲	26%	27%	▲	46%	46%	▲	26%	25%	▼	49%	12%	▼	0%	1%	▲
Otros	78%	78%	▲	74%	73%	▼	53%	53%	▼	74%	75%	▲	51%	88%	▲	41%	9%	▼
Total	100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%	
<b>Agro</b>	<b>Alimento para Langostino</b>			<b>Páprika</b>			<b>Galleta</b>			<b>Pastas</b>			<b>Leche</b>			<b>Cerveza de Malta</b>		
Millones US\$	121	161	33,0%	75	92	22,3%	68	91	34,1%	17	22	25,3%	16	18	12,9%	7	12	78,7%
Miles de TM	126	145	15,5%	26	30	16,4%	41	47	15,0%	25	24	-2,0%	11	11	3,2%	9	14	59,6%
Precio US\$/KG	1,0	1,1	15,2%	2,9	3,0	5,0%	1,7	2,0	16,6%	0,7	0,9	27,8%	1,5	1,7	9,4%	0,7	0,8	11,9%
Chile	0%	0%	▼	0%	0%	▲	18%	15%	▼	37%	51%	▲	35%	15%	▼	64%	73%	▲
Ecuador	92%	96%	▲	1%	0%	▼	15%	14%	▼	12%	10%	▼	2%	5%	▲	2%	0%	▼
EE.UU.	0%	0%	▲	40%	38%	▼	1%	1%	▼	1%	1%	▲	5%	7%	▲	13%	14%	▲
Otros	8%	4%	▼	59%	61%	▲	66%	70%	▲	50%	38%	▼	58%	73%	▲	21%	12%	▼
Total	100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%		100%	100%	

Fuente: SUNAT / Elaboración: MINCETUR - VMCE - DGIECE

## 1.2 Análisis de la empresa

Para comprender el funcionamiento de la organización y su plan de exportación se ha procedido a formular el siguiente análisis FODA.

**Tabla 2**

FODA de la empresa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El ajo es considerado como un condimento, que está cargado de propiedades nutritivas y también beneficiosas para la salud (compuestos sulfúricos y múltiples Fito nutrientes), contiene vitamina B6, magnesio y es bajo de calorías.</li> <li>- El producto que ofrecemos cumple con los parámetros de calidad con un valor agregado por ser nutritivo.</li> <li>- Accesibilidad para obtener la materia prima por ser un insumo producido en nuestro país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser una empresa nueva en el mercado.</li> <li>- Competencia con las mantequillas comerciales por su bajo precio.</li> <li>- Acceso limitado al financiamiento.</li> <li>- Falta de experiencia empresarial</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento del consumo por los productos naturales y nutritivos.</li> <li>- Predisposición de nuestro mercado objetivo a probar un producto nuevo.</li> <li>- Se puede apreciar que al país donde se tiene el objetivo a exportar existe un alto índice por parte de la población de consumo de mantequilla (Oppotimes, 2017).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad económica, la cual modificaría el valor monetario de la materia prima que requerimos para producir la mantequilla de ajo.</li> <li>- Competencia desleal, por querer copiar nuestro producto, siendo fácil de imitar.</li> <li>- Cambios climatológicos podrían alterar la producción.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia

### **1.3 Visión**

Para el 2025, ser Líderes en la exportación de mantequilla a base de ajo, posicionarnos en el mercado internacional por brindar un producto de calidad, innovador y sobre todo de origen natural cumpliendo así con los estándares de nuestro cliente internacional.

### **1.4 Misión**

Ser una empresa representativa dedicada a proporcionar un buen producto envasado de calidad y comercialización, cumpliendo con todas las normas de inocuidad alimentaria, garantizando la salud de nuestros clientes que son importantes para nosotros. Brindando un producto innovador y de bajo precio para que sean accesibles a todos nuestros consumidores; promoviendo que el ajo tiene beneficios saludables.

### **1.5 Objetivos estratégicos**

Elaboración y ejecución del plan de negocio, aprovechando los recursos naturales como el ajo, el cual tiene presencia en muchas culturas, las tendencias culinarias, y las alianzas comerciales con México.

Así mismo, presentaremos un producto innovador que tiene como insumo el ajo, un producto en tendencia dentro de la oferta exportable.

### **1.6 Estrategia del negocio**

Elegimos la estrategia de integración horizontal ya que es una estrategia que utilizan las empresas cuando intentan ofrecer sus productos o servicios a múltiples mercados. Hemos elegido esta estrategia para seguir innovando en el desarrollo de nuevos productos naturales y nutricionales. Comenzaremos con la mantequilla de ajo, y a lo largo del tiempo también nos centraremos en otros productos de consumo.

**1.7 Fuentes generadoras de la ventaja competitiva**

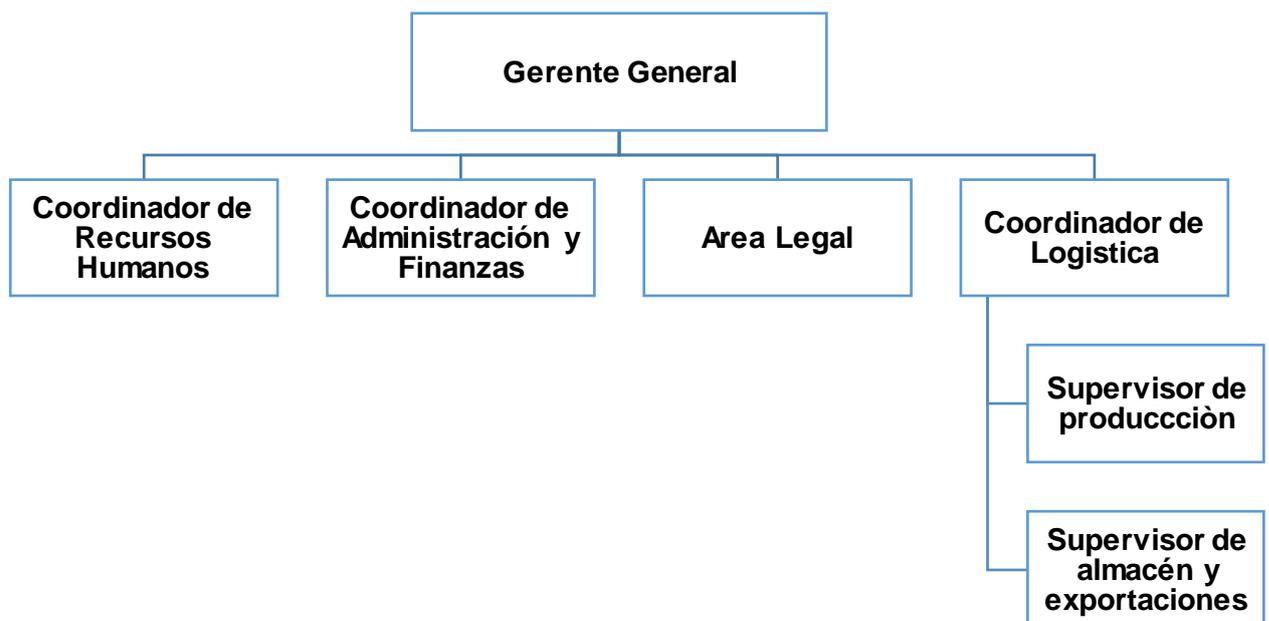
Nuestra compañía pretende brindar un producto con valor agregado, el cual es la manteca de ajo, siendo la opción para esas personas que consumen o están en la búsqueda de un producto elaborado a base natural y de vitaminas aportando un valor nutricional y de gran beneficio para la salud; además de tener un sabor agradable y delicioso para el cliente, debido que estará elaborada con aceites naturales y libre de grasa saturada el cual constituye una ventaja competitiva frente a las mantecas tradicionales.

**1.8 Diseño organizacional**

Nuestra organización contará con un organigrama básico por ser una empresa que recién inicia, por ende, se requiere reducir costos: sin embargo, como organización a futuro se proyecta mejorar según vayamos creciendo.

**Tabla 3**

Organigrama de la organización



**Tabla 4**

Línea del Gerente General

<b>Nombres</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del Cargo	Gerente General
Funciones	Planeamiento estratégico de la compañía
Reporta a	Accionistas
Supervisa	Coordinadores de la empresa
Estudios académicos	Máster en administración de Empresas
Prueba laboral	3 años en puestos similares
Capacidades	Liderazgo, paciencia, entendimiento, activo
Edades	Entre 35 a 55 años

**Tabla 5**

Línea del Coordinador de RR.HH.

<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del Cargo	Coordinador de RR.HH.
Funciones	Fortalecer las relaciones de trabajo entre empleado y empleador para así obtener recursos en tiempo y forma.
Reporta a	Al gerente General
Supervisa	Ninguno
Estudios académicos	Licenciado de RR.HH.
Prueba laboral	Mínima de 3 años en puesto similar
Capacidades	Entendimiento, activo, dedicado y responsable.
Edades	Entre 30 a 45 años

**Tabla 6**

Línea del Coordinador de Administración y Financiero

Nombre	Descripción
Nombre del Cargo	Coordinador de Administración y financiero
Funciones	Gestionar las tareas o labores en relación con el uso de bienes económicos y financieros.
Reporta a	Al Gerente General
Supervisa	Ninguno
Estudios académicos	Contar con título en contabilidad y finanza
Prueba laboral	3 años en puestos similares como mínimo.
Capacidades	Activo, dedicado y responsable.
Edades	Entre 35 a 45 años

**Tabla 7**

Línea del Área legal

Nombre	Descripción
Nombre del Cargo	Área Legal
Funciones	Asesoramiento Legal
Reporta a	Gerente General
Supervisa	Ninguno
Estudios académicos	Titulado en Derecho
Prueba laboral	Mínimo 3 años en puestos similares
Capacidades	Activo, dedicado, negociador(a), responsable y con liderazgo.
Edades	Entre 35 a 45 años

**Tabla 8**

Línea del Coordinador de Logística

<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del Cargo	Coordinador de Logística
Funciones	Administrar y supervisor la cadena logística
Reporta a	Supervisor de producción y supervisor de almacén y exportaciones
Supervisa	Gestión logística
Estudios Académicos	Contar con Título como administrador(a) de empresa, administrador(a) de negocios internacionales y/o Ingeniero(a) industrial.
Prueba laboral	Mínimo 3 años en puestos similares
Capacidades	Activo(a), dedicado(a), responsable y con liderazgo.
Edades	Entre 30 a 45 años

**Tabla 9**

Línea del Supervisor de producción

<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del Cargo	Supervisor de producción
Funciones	Responsable de la producción de nuestro producto y que este cumpla con los estándares exigidos
Reporta a	Coordinador de logística
Supervisa	Producción
Estudios académicos	Titulado en ingeniería en industrias alimentarias
Prueba laboral	Mínimo 3 años en puestos similares
Capacidades	Liderazgo, comprometido(a) y Activo(a).
Edades	Entre 30 a 45 años

**Tabla 10**

Línea del Supervisor de almacén y exportaciones

Nombre	Descripción
Nombre del puesto	Supervisor de almacén y exportaciones
Funciones	Vigilar las ocupaciones similares a la interfaz de asistencia al cliente en la agencia.
Reporta a	Coordinador de logística.
Supervisa	Operarios de almacén
Estudios académicos	Contar con Título como administrador(a) de empresa, administrador(a) de negocios internacionales y/o Ingeniero(a) industrial.
Prueba laboral	Mínimo 3 años en puestos similares
Capacidades	Liderazgo, compromiso y activo(a).
Edades	Entre 30 a 45 años

**CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL**

**2.1 Descripción del producto**

Nuestra mantequilla de ajo es una emulsión de H2O en grasa, obteniendo como resultado del suero, está elaborada sin conservantes, ni potenciadores de sabor para no alterar su valor nutricional, Es ideal para acompañar carnes a la parrilla, salsas, verduras o simplemente con pan.

Su materia prima que es el “ajo” es considerado como un potente antibiótico para tratar la bronquitis, la tensión arterial, microbacteria tuberculosis, enfermedades hepáticas, inflamación de los intestinos, la flatulencia, el reumatismo, la diabetes y también la fiebre. Su producción se encuentra principalmente en el sur del país en la región de Arequipa, desde donde exporta parte de su producción.

**A. Marca y slogan del producto**

**Figura 2**

Marca y slogan del producto

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO:</b> Delicias Garlic.	
<b>LOGOTIPO:</b> Mantequilla en espiral	
<b>COLOR:</b> Color predominante negro, que simboliza nuestro profesionalismo y provoca nuestra imagen de elegancia con poder	
<b>SLOGAN:</b> "Delicioso sabor Natural"	

Nota: Elaboración propia

## B. Envase

### Figura 3

Envase del producto



Fuente: Elaboración propia

## C. Ingredientes:

Trozos de ajo, crema de leche, sal, perejil y cultivos lácticos.

Valor nutricional x 100 gr

- Proteínas: 1 g
- Grasas: 90g
- Carbohidratos: 0,70g
- Calorías: 735 kcal/100 gr

## 2.2 Clasificación arancelaria

La clasificación aduanera (arancelaria) de la mantequilla de ajo se obtuvo siguiendo las reglas generales en base al producto. Siempre se recomienda hacer uso de todas las secciones y capítulos de los productos, con el propósito de no cometer errores comerciales al momento de importar y/o exportar con la selección de una subpartida de la mercancía como a continuación:

**Tabla 11**

Clasificación arancelaria

Sección:	I	Animales vivos y productos del reino animal
Capítulo:	04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos de consumo de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte
Partida:	0405	Mantequilla y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar.
Subpartida:	040510	- Mantequilla.
Fracción:	04051001	Mantequilla, cuando el peso que incluye el envase inmediato es inferior o igual a 1 kilo.

Fuente: Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (**SIICEX**)

## 2.3 Propuesta de valor

Contaremos con personal calificado, que garantice la óptima producción de la mantequilla de ajo, la cual posteriormente será exportada a México, donde podrán adquirir un “PRODUCTO DISPONIBLE, QUE SE PUEDE CONSUMIR A DIARIO, POR LOS BENEFICIOS NUTRICIONALES DEL AJO Y A UN PRECIO ACCESIBLE”

**2.4 Ficha técnica comercial**

**Tabla 12**

Muestra de la ficha técnica comercial

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
Nombre del producto y/o bien	Mantequilla de ajo "Delicias Garlic"
Subpartida nacional	405.90 -Las demás
Presentación comercial	
Características físicas del producto	Se distribuirá en un frasco de vidrio, el logo tendrá fondo negro, con letras en color blanco y una espiral de mantequilla en color amarillo, con dos presentaciones de 500g. Semisólido y fácil de untar.
Características sensoriales del producto	Optamos por el ajo morado, el cual es fragante e intenso
Composición	Trozos de ajo, crema de leche, sal, perejil y cultivos lácticos
Aplicaciones	Es ideal para acompañar carnes a la parrilla, salsas, verduras o simplemente con pan.
Modo de empleo	De consistencia semisólida, fácil de untar al alimento de tu preferencia para realzar su sabor.
Presentación y almacenamiento	La presentación será en un frasco de vidrio de 500g. a un precio de US\$ 7.10. El producto se debe mantener refrigerado.

Nota: Elaboración propia

## 2.5 Exportaciones (o importaciones) del producto

Según las cantidades suministradas por TRADEMAP, las importaciones de México para el año 2020 con relación al 2021 descendieron un 41%, esto se ajusta a la suma de US\$ 69.713 en tanto que las importaciones de Francia ascendieron un 24% por el mismo año, en relación a las exportaciones del producto de mantequilla para el año 2022, El país de Nueva Zelanda es el primordial proveedor donde acudiría México para tenerlo representando un 496% del totalidad de las importaciones del producto en mención, seguido esta Estados Unidos de América con SU\$ 80.908, Francia con US\$16.470 y finalmente Argentina con US\$ 848. Lo anterior indica entonces, que la concentración de los competidores se encuentra muy alta y aunque es un aspecto negativo ingresar a México (TRADEMAP, 2020)

La tasa de desarrollo de exportaciones de Nueva Zelanda entre los años 2020 – 2021 a México fue del 82,37% comparada con Estados Unidos de América (16,77), lo cual sugiere que el país está ampliando la posibilidad de escoger suministradores de este producto. Por otro lado, Argentina resultaba teniendo mejor desarrollo es esta variable dado que la concentración del primordial proveedor fue del 40%, lo que sugiere que la concentración de suministradores está mejor distribuida y provoca que el mercado sea menos competido (Banco mundial, s.f)

**Figura 4**

Principales 10 países importadores

Nº	País	%Var 18-17	%Part 18	Total Imp. 2018 (millon US\$)
1	Francia	-18%	14%	668.00
2	Alemania	-25%	11%	609.42
3	Países Bajos	27%	10%	313.42
4	Federación Rusa	54%	10%	255.00
5	Reino Unido	-16%	9%	418.61
6	Bélgica	-34%	8%	492.24
7	Egipto	18%	3%	120.18
8	China	16%	2%	87.78
9	República Checa	-14%	2%	89.80
10	Singapur	-21%	2%	94.49
1000	Otros Países (137)	-40%	30%	2,018.06

Fuente: COM TRADE

**Figura 5**

Muestra de los principales 10 países exportadores:

Nº	País	%Var 18-17	%Part 18	Total Exp. 2018 (millon US\$)
1	Nueva Zelanda	-19%	19%	1,129.22
2	Países Bajos	-5%	15%	765.28
3	Irlanda	-25%	11%	722.30
4	Alemania	-15%	9%	492.24
5	Bélgica	-17%	7%	396.46
6	Dinamarca	-11%	6%	319.95
7	Francia	-4%	6%	293.26
8	Bielorrusia	-4%	4%	215.18
9	Estados Unidos	-31%	3%	231.17
10	Australia	26%	3%	118.34
1000	Otros Países (106)	-24%	16%	994.99

Fuente: COM TRADE

## **2.6 Principales exportadores (o importadores) del producto**

APOLLO INTERNATIONAL SHIP SUPPLIERS S.A.C. APOLLO SHIP S.A.C. Es una empresa con 5 años de vivencia que se ocupa de la venta mayorista de comestible (alimentos) y bebidas llevando a cabo ocupaciones de comercio exterior como IMPORTADOR/EXPORTADOR y el 2020 ha logrado exportar de sus productos una cantidad elevada de mantequilla.

GLORIA S.A. Es una empresa líder del mercado lácteo peruano con 80 años de experiencia y muy reconocida por sus productos vendidos en el mercado, siendo considerada la marca más valiosa del Perú con mayor expansión y presencia internacional, se dedica a la exportación e importación de sus productos en grandes cantidades.

INVERSIONES MARIS PERU S.A.C. Es una empresa peruana con una trayectoria de 8 años, se encuentra dentro del sector que se dedica a las ventas mayoritarias de comestibles (alimentos), bebidas y tabaco. Así mismo ejecuta ocupaciones de comercio como importador y exportador.

HIPERMERCADOS TOTTUS. Compañía del área retail de productos de nutrición, limpieza, higiene personal, ropa, etc. con más de 20 de años en este sector. Comenzó operaciones en 2002 en Perú en el cual es una gran competencia.

Figura 6

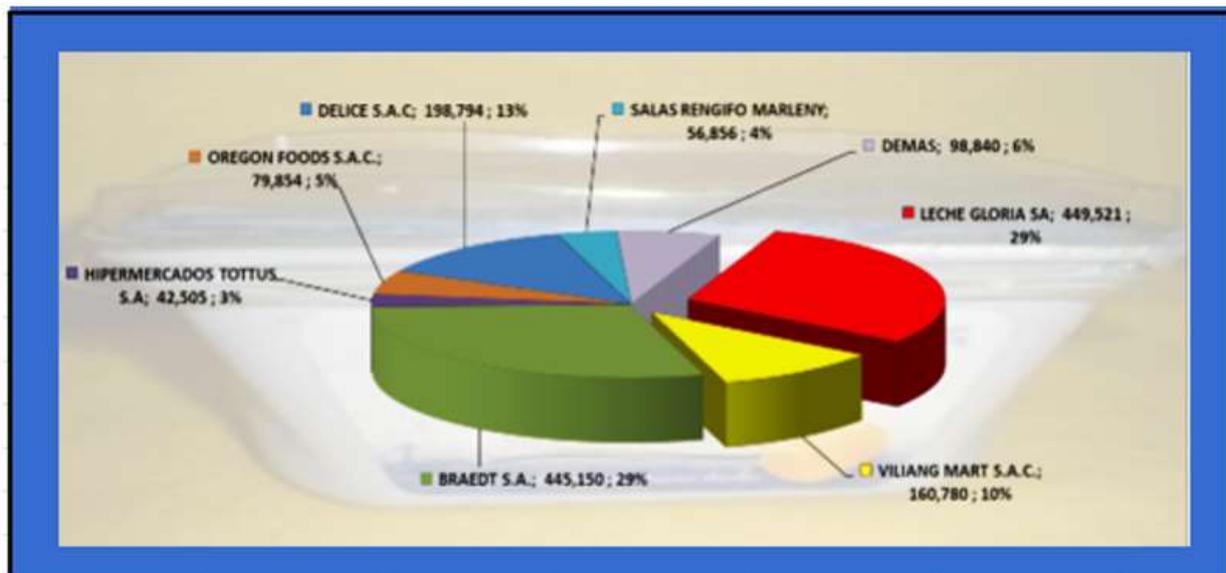
Exportación de mantequilla 2021 FOB - Participación por exportador

EXPORTADOR	2017	2018	2019	2020	2021
APOLLO INTERNACIONAL SHIP SUPPLIERS S.A.C.				93,7%	
COMERCIAL FLORETE E.I.R.L					23,1%
DOLMAR REPRESENTACIONES S.A.C.		5,8%			
ESENCIAS QUIMICAS S.A.C.		89,6%			
ESPIGA INCA S.A.C.	0,00%	0,3%	0,4%		
EXPORTACIONES & IMPORTACIONES ANABY S.A.C.					0,5%
GC SERVICIOS S.R.L.				4,2%	
INVERSIONES COMERCIALES FERNANDEZ PERU S.A.C.				0,0%	
INVERSIONES Y COMERCIAL MARIS PERU S.A.C.				1,9%	32,3%
IVIS INVERSIONES S.A.C.			96,4%		13,7%
LECHE GLORIA S.A.	100,0%				
MAPA LOGISTICO INTERNACIONAL S.A.C.		4,1%	3,2%	0,1%	5,9%
MONDO IMPRENDITORE S.A.C.		0,1%			

Fuente: Promperu

Figura 7

Importación de mantequilla 2021 CIF US\$%



Fuente: Agrodata Perú

**2.7 Requisitos de acceso**

El ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2022). Menciona que el Acuerdo Integral y Progresista de Asociación Transpacífico, nos ofrece ingreso preferencial de las exportaciones a los países que pertenecen a este tratado como: Australia; Brunéi; Darussalam; Chile; Canadá; Japón; México; Malasia; Nueva Zelanda; Singapur y Vietnam, por lo cual tenemos la posibilidad de exportar nuestro producto al mercado mexicano con un arancel base del 0%.

**Tabla 13**

¿Por qué es importante el CPTPP?

TRATADO INTEGRAL Y PROGRESISTA DE ASOCIACION TRANSPACIFICO CPTPP	
OBJETIVOS	
<p>1.- Impulsar el comercio de bienes y servicios, y los flujos.                      2.- Promover un mayor desarrollo en la economía de los países que la conforman.                      3.- Crear más puestos de trabajo y promover el desarrollo.</p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: flex-start;"> <div style="margin-bottom: 20px;">  <p>Desde el punto de vista comercial, el CPTPP se convertirá en una de las organizaciones más importantes del mundo, además de unir importantes economías con alta dinámica barata. (Mincetur, s.f)</p> </div> <div style="margin-bottom: 20px;">  <p>El acuerdo evitará barreras no arancelarias en muchos mercados agrícolas e industriales peruanos (Mincetur, s.f)</p> </div> <div>  <p>Perú jugará un rol mucho más importante en la región Asia-Pacífico, ayudando al país a convertirse en un centro y atraer negocios (Mincetur, s.f)</p> </div> </div>

Fuente: MINCETUR

**Tabla 14**

Lista de desgravación arancelaria de México.

Línea Arancelaria	Descripción	Tasa base	Categoría de desgravación	Observaciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
0402.99.99	Las demás	20%+0.36 Dis EUA por Kg de azúcar	CSQ	Ver CSQ-MX4 en el Apéndice A-1 del anexo 2-D Lista de Desgravación Arancelaria de México. Tratamiento para Australia, Brunéi, Canadá, Japón, Malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Vietnam	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ
0402.99.99	Los demás	20%+0.36 Dis EUA por Kg de azúcar	D	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D
0403.10.01	Yogur	20%	B10		18.0%	16.0%	14.0%	12.0%	10.0%	8.0%	6.0%	4.0%
0403.90.99	Los demás	20%	B10		18.0%	16.0%	14.0%	12.0%	10.0%	8.0%	6.0%	4.0%
0404.10.01	Suero de leche en polvo, con contenido de proteínas igual o inferior a 12.5%	10%	B15		9.3%	8.6%	8.0%	7.3%	6.6%	6.0%	5.3%	4.6%
0404.10.99	Los demás	10%+0.36 Dis EUA por Kg de azúcar	B15		9.3%+0.33 USD/KG on sugar content	8.6%+0.31 USD/KG on sugar content	8%+0.28 USD/KG on sugar content	7.3%+0.26 USD/KG on sugar content	6.6%+0.24 USD/KG on sugar content	6%+0.21 USD/KG on sugar content	5.3%+0.19 USD/KG on sugar content	4.6%+0.16 USD/KG on sugar content
0404.90.99	Los demás	20%	CSQ	Ver CSQ-MX5 en el apéndice A-1 del anexo 2-D Lista de Desgravación Arancelaria de México. Tratamiento para Australia, Brunéi, Canadá, Japón, Malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Vietnam	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ

Línea Arancelaria	Descripción	Tasa base	Categoría de desgravación	Observaciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
40490.99	Los demás	20%	D	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D
0405.10.01	Mantequillas, cuando el peso incluido el envase inmediato sea inferior o igual a 1 kg.	20%	CSQ	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D
0405.10.01	mantequillas, cuando el peso incluido el envase inmediato sea inferior o igual a 1 kg.	20%	CSQ	Ver CSQ-MX6 en el apéndice A-1 del anexo 2-D Lista de Desgravación Arancelaria de México. Tratamiento para Australia, Brunéi, Canadá, Japón, malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Vietnam	CSQ							
0405.10.01	Mantequillas, cuando el peso incluido el envase inmediato sea inferior o igual a 1 kg.	20%	D	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D

Línea Arancelaria	Descripción	Tasa base	Categoría de desgravación	Observaciones	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16 y subsecuentes	(*)
0402.99.99	Las demás	20%+0.36 Dis EUA por Kg de azúcar	CSQ	Ver CSQ-MX4 en el Apéndice A-1 del anexo 2-D Lista de Desgravación Arancelaria de México. Tratamiento para Australia, Brunéi, Canadá, Japón, malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Vietnam	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	
0402.99.99	Los demás	20%+0.36 Dis EUA por Kg de azúcar	D	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D	
0403.10.01	Yogur	20%	B10		2.0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
0403.90.99	Los demás	20%	B10		2.0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
0404.10.01	Suero de leche en polvo, con contenido de proteínas igual o inferior a 12.5%	10%	B15		4.0%	3.3%	2.6%	2.0%	1.3%	0.6%	0%	0%	
0404.10.99	Los demás	10%+0.36 Dis EUA por Kg de azúcar	B15		4%+0.14 USD/KG on sugar content	3.3%+0.12 USD/KG on sugar content	2.6%+0.09 USD/KG on sugar content	2%+0.07 USD/KG on sugar content	1.3%+0.04 USD/KG on sugar content	0.6%+0.02 USD/KG on sugar content	0%	0%	
0404.90.99	Los demás	20%	CSQ	Ver CSQ-MX5 en el apéndice A-1 del anexo 2-D Lista de Desgravación Arancelaria de México. Tratamiento para Australia, Brunéi, Canadá, Japón, malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Vietnam	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	CSQ	
40490.99	Los demás	20%	D	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D	
0405.10.01	Mantequillas, cuando el peso incluido el envase inmediato sea inferior o igual a 1 kg.	20%	CSQ	Tratamiento para Chile, Perú, Estados Unidos	D	D	D	D	D	D	D	D	

Fuente: MINCETUR

### **2.7.1 Arancelario (derechos e impuestos)**

En el capítulo 5 del CPTPP, se habla sobre la “Gestión aduanera y la facilitación del comercio, por lo cual, cada parte (países miembros) aseguraran que los métodos aduaneros se apliquen de manera predecible, coherente y transparente”.

Además, con miras a hacer más simple el desempeño efectivo de este Tratado, cada Parte deberá considerar lo siguiente:

- (a) Promover la cooperación con otras Partes en cuestiones aduaneras importantes que afecten su comercio mutuo entre las Partes; y de esa manera
- (b) Esforzarse por notificar a cada Parte, con anticipación previa sobre algún cambio administrativo, reglamentario o similar que sea importante para sus leyes o regulaciones, que rigen las exportaciones o importaciones, que pudiera perjudicar sustancialmente la operación de desempeño de este acuerdo, (Acuerdo transpacífico, s.f).

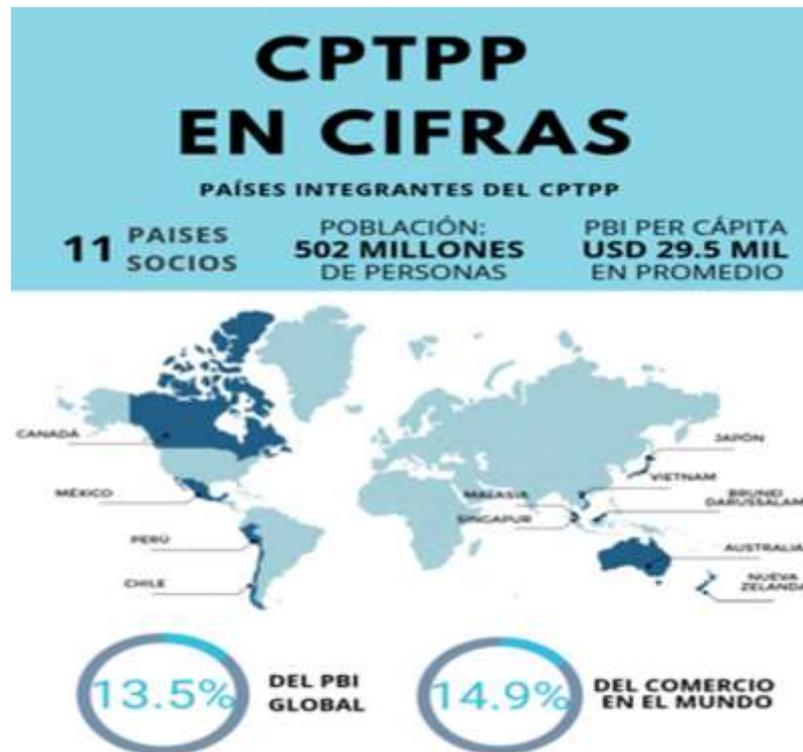
### **2.7.2 Restricciones y barreras de acceso**

En el capítulo 2 del tratado, se menciona el trato y acceso que recibirán las mercancías, entre ellas tenemos:

- Tratado nacional; donde cada parte concederá un pacto o tratado nacional a las mercancías de otra parte.
- Eliminación de aranceles aduaneros; ninguna parte incrementara algún arancel aduanero que ya exista, salvo se disponga algo nuevo en este tratado.
- Limitación a la importación y exportación; a excepción de que se determine lo contrario en el acuerdo, las partes no aceptaran o mantendrá restricción alguna, salvo que se disponga algo nuevo en este tratado.

**Figura 8**

Beneficios del CPTPP



- Acceso prioritario a nuevos mercados
- Mejor acceso a países con acuerdos de libre comercio activos.
- En el año 2018, las exportaciones productos no tradicionales por valor de 1.389 millones de dólares estadounidenses a 10 países socios (Mincetur, s.f).

Fuente: MINCETUR

## 2.8 Tratamiento arancelario

CPTPP Perú – México

Según Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2022), Debido a un importante acuerdo (CPTPP), donde Perú y México participan, el Perú obtuvo un enorme ingreso preferencial para sus productos, para ello la mantequilla que se pretende ofrecer, cuenta con un arancel base del 0%. Además, el CPTPP, crea un marco legal permanente y predecible, el cual atrae inversión del exterior y además nos facilita consolidar un marco de custodia y protección con relación a los estándares de todo el mundo para los capitalistas peruanos que expandan sus negocios en los países del CPTPP.

**Tabla 15**

Arancel aplicado a Perú

**SECCIÓN:** I: ANIMALES VIVOS Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL  
**4.05** Mantequilla (manteca) y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar.

0405.10.00.00 - Mantequilla (manteca)							
PAIS	CONVENIO INTERNACIONAL	P. NALADISA	T. MARGEN	FECHA DE VIGENCIA	ARANCEL BASE/PREFERENCIAL	PORCENTAJE LIBERADO ADV	OBSERVACION
MEXICO	816 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AUSTRALIA		3	19/09/2021-31/12/9999	0%/0%		APLICA UNICAMENTE PARA EL TRATADO CPTPP

Nota. Datos tomados de SUNAT (2022).

## 2.9 Estrategia de precio

En cuanto al precio de nuestro producto como es de la mantequilla de ajo, se propone ingresar al mercado mexicano con una presentación de 500g. con un precio accesible de US\$ 7.10, considerándose un precio promediado a comparación con la competencia, ahora con ello pretendemos aplicar una estrategia de fijación de precio pretendiendo a través de ello la

Penetración del mercado objetivo para posteriormente una vez reconocido y demandado nuestro producto posiblemente se hará el proceso de emigración futuro a una fijación de precio de acuerdo con su valor y calidad. Razón que nuestro producto a comparación de los que adquiere el mercado mexicano es natural y saludable para el consumidor.

### **2.10 Estrategia de distribución**

Optamos por la estrategia referida, con la cual se pretende que el ingreso al mercado mexicano será a través del canal indirecto al cual haremos llegar nuestro producto como es la mantequilla de ajo a través de intermediarios y/o distribuidores que este se encargará de la logística de distribución y comercialización hasta el cliente final, siendo uno de los canales con mayor acogida por empresas que acaban de iniciar sus actividades de exportación como es nuestro caso.

### **2.11 Estrategia de promoción**

La estrategia de promoción que aplicaremos para dar a conocer nuestro producto es a través de la principal herramienta que es utilizada en la actualidad por su bajo valor y simplicidad de uso, siendo las redes sociales, el cual nos va a permitir interactuar directamente con nuestros potenciales clientes, para ello realizaremos campañas publicitarias en línea especialmente en Facebook, Como es de conocimiento que el país de "México" es uno de los países que más usuarios tienen y 51 millones de ellos ingresan a Facebook, estimando que el 43% son dependiente de su dispositivo móvil. Además de ello se contará con una página web donde a través de este medio se publicará toda información de calidad y mostrando los beneficios que contiene nuestro producto al consumirlo. De la misma manera otro de los medios en la que participaremos serán las ferias internacionales haciendo degustaciones de nuestro producto e informando sobre sus beneficios nutricionales.

Figura 9

Página web Delicias Garlic

comershopapp.com/es-pe/products/1vddk-mantequilla-de-ajo

## Delicias Garlic



**Perù**  
Mantequilla de Ajo para Untar, 500 g  
Número de item 25599820872  
Sin Gluten Envío Gratis  
**\$ 7.10**  
En inventario  
Entrega a domicilio Estándar  
Entrega a Domicilio Express

**Descripción**  
Producto peruano | Unidad. La mantequilla de Ajo es una mezcla cremosa de crema de leche, ajo picado y perejil. Transformará una simple hogaza de pan en una guarnición caliente y llena de sabor. También se puede utilizar para saltear verduras y proteínas y añadir un toque a las recetas cotidianas. Sin grasas trans y sin gluten.

- 1 + **AGREGAR AL CARRITO**

Nota: Elaboración propia

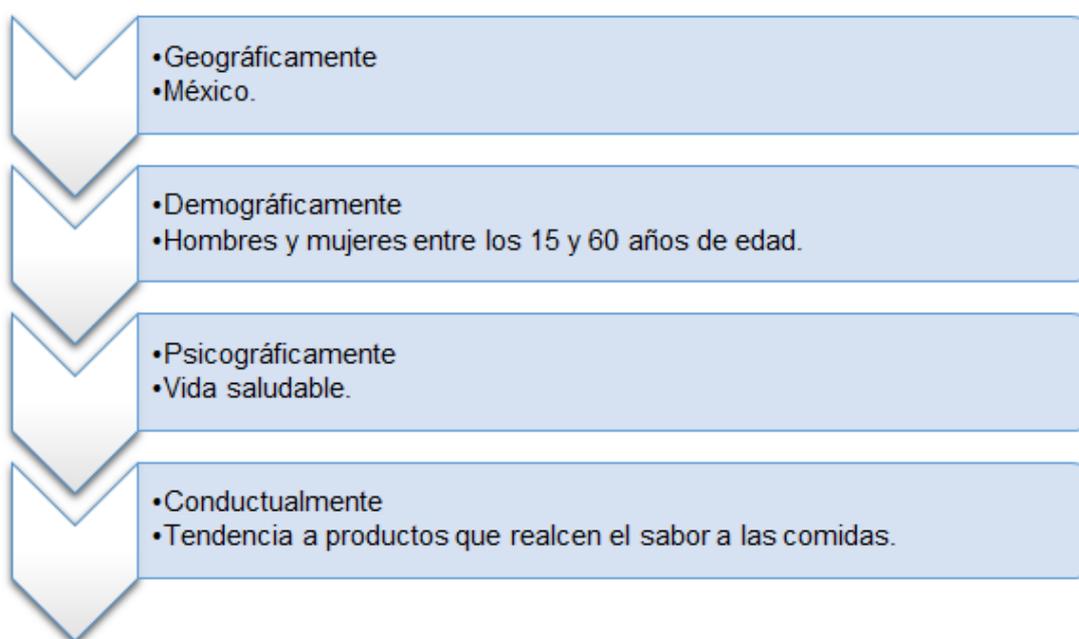
## 2.12 Estrategia de segmentación

La venta de nuestro producto “mantequilla de ajo” está apuntada al país de México, el cual se encuentra ubicado entre los mayores consumidores de mantequilla y con prominente interés por el cuidado de su salud e imagen, llevando una alimentación de prioridad con productos naturales, para esto nosotros nos enfocaremos en el siguiente segmento del mercado:

Segmentación demográfica: El segmento elegido está establecido por varones y mujeres entre 15 a 50 años de prominente poder de compra, que suelen proteger su alimentación y hacen una actividad física, para eso eligen consumir productos nutritivos y de calidad sin ningún conservante ni aditivos artificiales de por medio.

**Tabla 16**

Resumen de segmentación



Nota: Elaboración propia

### 2.13 Estrategia de posicionamiento

El producto que ofrecemos cuenta con beneficios nutricionales por su composición, siendo altamente saludable por sus propiedades benéficas para la salud haciendo la diferencia frente a otro tipo de mantequillas que ofrece la competencia por su alto contenido de grasa saturada, por lo tanto, planeamos que nuestro producto intente entrar en la conciencia pública, asociándose a un atributo único y relevante.

#### **Figura 10**

Composición de la mantequilla de ajo



### CAPÍTULO III: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

#### 3.1 Envases, embalajes y etiquetado

De acuerdo con Santander Trade Markets, “México cuenta con una serie de reglas para los envases, etiquetado y embalajes, la Norma Oficial Mexicana NOM-050-SCFI-2004, ofrece una sucesión de información sobre las reglas a cumplir” (Santander, s.f).

- Etiquetas; cualquier etiqueta, escritura, imagen u otro contenido que describa o represente el producto, donde también se puede incluir sellos o leyendas sobre el producto, las etiquetas deben ser escritas, impresas, marcadas, grabadas con relieve ya sea de baja o alta calidad y que se adjunta para productos envasados o, si esto no es posible por la naturaleza del producto para envases. (SECRETARIA DE ECONOMIA, 2020).

**Figura 11**

Etiquetas - Sellos



Fuente: secretaria de economía de México.

**Tabla 17**

Etiquetas - Presentación de alegaciones nutricionales de vitaminas y minerales en base a un porcentaje (%) del valor referencial de nutrientes.

NUTRIMENTOS/PORCENTAJE DEL VRN (Mex O México)	
Vitamina A	%
Vitamina B1	%
Vitamina B2	%
Vitamina B6	%
Vitamina B12	%
Vitamina C	%
Niacina	%
Ácido fólico	%
Hierro	%
Mas...	%

NUTRIMENTOS/PORCENTAJE DEL VALOR DE REFERENCIA (Nombre del país)	
Vitamina A	%
Vitamina B1	%
Vitamina B2	%
Vitamina B6	%
Vitamina B12	%
Vitamina C	%
Niacina	%
Ácido fólico	%
Hierro	%
Mas...	%

Fuente: secretaria de economía de México.

- Embalaje “Es el material que enrolla, encierra y asegura las mercancías, con el resultado para su alojamiento y traslado” (SECRETARIA DE ECONOMIA, 2020).

**Figura 12**

Embalaje - Caja de cartón



- Envase: “Algún frasco y/o envase en donde sea encerrado el producto para su posterior salida al cliente final” (SECRETARIA DE ECONOMIA, 2020).

**Figura 13**

Envase de vidrio con tapa de acero



### 3.2 Unitarización y cubicaje de la carga

Los productos perecederos se clasifican de acuerdo con las condiciones de almacenamiento, en el caso de la mantequilla el vehículo para su transporte será refrigerado.

**Tabla 16**

Conservación del producto

Conservación	Almacenaje	Temperatura	Productos
<b>Refrigerados</b>	Cámaras frigoríficas – cuarto frío	1 °C y 8 °C	Carne y pescado fresco, yogur, crema, flan, nata, pastel y mantequilla

Fuente: Siicex

**Tabla 19**

Vehículo

VEHICULO	DESCRIPCION	EJEMPLO
Refrigerados	Camión impermeable con un interior hermético resistente a la corrosión, superficie que permite la circulación del aire y disminuir su temperatura por dentro, y también mantenerla después con una temperatura exterior promedio de 30°C - 20° como mucho, dependiendo cual sea el tipo de transporte de refrigeración que se establezca	

Fuente: Siicex

En el ámbito internacional, contamos con la navegación marítima, el cual es más usado por que permite un mayor flujo de mercancías, ya sea en contenedores a granel, secos o líquidos (Siicex, s.f).

**Tabla 20**

Transporte marítimo – Ventajas y desventajas

TRANSPORTE MARITIMO	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
Suficiencia, Modo que se usa el transporte de más grande posibilidad	Facilidad El puerto está lejos de la ubicación final de las mercancías. Así que tiene que ser el vehículo previo y posterior a la línea de meta. Requiere manipulación y crea dificultades.
Competitividad. Otorga precios de fletes super reducidos que otros vehículos.	Precio del empaque. El manejo portuario requiere un embalaje para carga fuerte el cual también es costoso.
Continuidad de operaciones. Rango de 24 horas, menos sensible a variaciones del clima	Velocidad. Todas las demás modalidades de transporte son mucho más raudas.
Flexibilidad. Ofrece una amplia gama de buques para carga a granel y más.	Frecuencia de los servicios. Con el despacho de buques se dispone de menos opciones a comparación del aéreo y el de la carretera convencional.
Soporte para flujos de carga más grandes, incluidos contenedores para carga a granel y líquidos.	

Fuente: Siicex

Es por ello por lo que se opta por buques frigoríficos, los cuales cuentan con una unidad de refrigeración completamente equipada, que tienen sistemas

de circulación de aire eficiente y control de intercambio de aire. La presencia de trampillas laterales o el uso de cintas transportadoras facilitan la carga. Un transportador continuo especial para transportar paquetes individuales desde la plataforma de carga hasta la escotilla en medio del barco, luego a la bodega (también se usa para descargar). Los buques frigoríficos suelen ser de gran capacidad (más de 4000 toneladas), regularmente transportan productos frescos, primordialmente frutas, a nivel mundial.

Los factores que limitan su uso es el tiempo de viaje (probablemente más largo que la mayoría de los lugares de almacenamiento producto) y el extenso manejo requerido para la carga, descarga y paletizado.

Con última tecnología moderna, que mantiene una temperatura interna estable durante varias semanas “El cambio máximo es de 0,01 °C. En dichos contenedores podemos controlar diferentes temperaturas de hasta -30°C a una temperatura de +50°C” (Promperú, 2013)

### Tabla 21

Descripción de contenedor reefer de 20 pies

Descripción del contenedor reefer de 20 pies		
Contenedor 20 pies	Kilos	Libras
Tara (peso)	3.08	6.790
Carga máxima	27.4	60.410
Máximo peso neto (bruto)	30.48	67.200
Medidas	Internas	Apertura de puerta
Largo	5,444 mm / 17,10"	—
Ancho	2,268 mm / 7,5"	2,276 mm / 7,5"
Alto	2,272 mm / 7,5"	2,261 mm / 7,5"
Capacidad metros cúbicos	28,1 m <sup>3</sup>	

Fuente: Siicex

### 3.3 Cadena de distribución física internacional

En este punto se detalla la DFI de nuestro producto, mantequilla con ajo.

**Figura 14**

Distribución física internacional

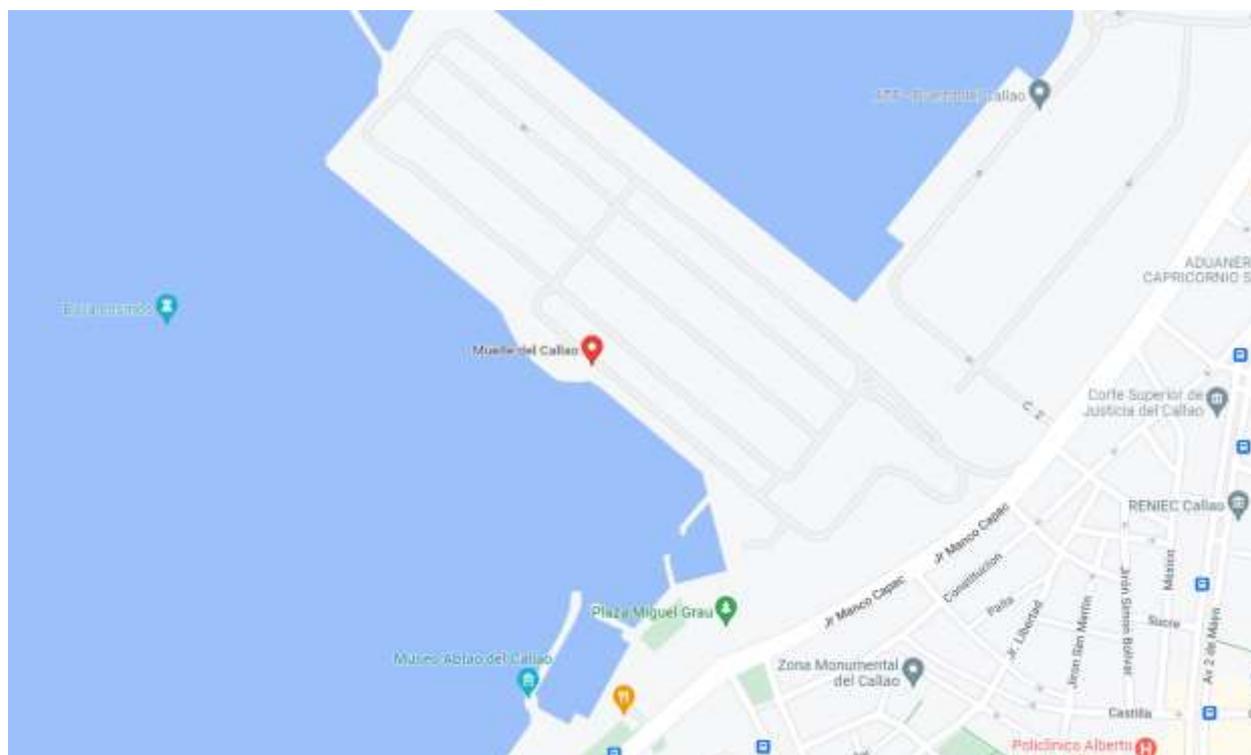


Fuente: Cargo Flores

Así mismo, se consultó en SUNAT, los agentes de aduana habilitados en la jurisdicción MARITIMA DEL CALLAO, con código 118, esto con el fin de seleccionar a la empresa más calificada. Aceptando como puntos primarios a los 3 primeros de la figura 21. También veremos los precios y tarifas para contenedores referente en la figura 22 y finalmente quienes participaran de los roles especificados en la figura 23.

**Figura 15**

Mapa del terminal Portuario de la provincia constitucional del Callao



Fuente: Google maps

**Tabla 22**

Precios y tarifas de servicios especiales para contenedores refrigerados (US\$/contenedor)

<b>Energía</b>	<b>Unidad</b>	<b>TPMS</b>	<b>TPMN</b>	<b>TPPAITA</b>
Costo de Energía del contenedor Reefer	Por día	45	0	48
Monitoreo del contenedor Reefer	Por día	10	0	0
Montaje y Desmontaje del grupo electrógeno (Gensets) - Ciclo completo	Por Gensets	20	0	18

Fuente: Tarifarios de TPMN, TPMS (2015), y TP. Paita (2015). Elaboración Banco Mundial

**Tabla 23**

Agentes aduaneros habilitados por SUNAT en el Callao (2022)

Criterios de búsqueda:				
Código del Despachador de Aduana:	<input type="text"/>	Tipo de Despachador:	--TODOS LOS TIPOS--	
Razón Social del Despachador:	<input type="text"/>			
Código de Jurisdicción:	118 - MARITIMA DEL CALLAO			
Estado:	HABILITADO			
<input type="button" value="Consultar"/> <input type="button" value="Limpiar"/> <input type="button" value="Inicio"/> <input type="button" value="Exportar a Excel"/> <input type="button" value="Exportar a PDF"/>				
Esta opción permite consultar los despachadores de aduanas (Agentes de aduanas, Dueños o consignatarios, Despachadores Oficiales, Instituciones Benéficas) por código o descripción (en ambos casos si no se acuerda de todo el texto puede digitar parte del mismo)				
Páginas: <a href="#">1</a> / <a href="#">2</a> / <a href="#">3</a> / <a href="#">4</a> / <a href="#">5</a> / <a href="#">6</a> / <a href="#">7</a> / <a href="#">8</a> / <a href="#">9</a> / <a href="#">10</a> <span style="float: right;"><i>siguiente</i></span>				
código	Razón Social	Cod. Jurisdicción	Jurisdicción	Estado
0014	DHL EXPRESSA DUANAS PERU S.A.C	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0032	DHL GLOBAL FORWARDING ADUANAS PERU S.A.C	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0069	TRANSEL AGENCIA DE ADUANA S.A.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0091	AGENCIAS RANSA S.A.C.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0127	A.E. SMITH S.A.C. AGENTES DE ADUANA	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0177	CORPORACION INTERANDINA S.A. DESP.ADUAN.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0190	GARCIA PERSICO S.A.C.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0221	PALACIOS & ASOCIADOS AGENTES DE ADUANA S.A.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0235	AUGUSTO BEDOYA S.A.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO
0280	CARLOS BELLO S.A.C.	118	MARITIMA DEL CALLAO	HABILITADO

Fuente: SUNAT

**Figura 16**

Procesos y roles de los participantes, con foco en buques y cargas

	Procesos Operativos	Actividades	Participación Institucional
1 Servicios a la Nave	1.1. Manifiesto de Carga	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Transmisión manifiesto de carga.</li> <li>➤ Transmisión información Aduanas.</li> <li>➤ Transmisión agente aduanas - administrador portuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea naviera o agente general o agente marítimo.</li> <li>• Agente de aduanas.</li> </ul>
	1.2. Inspección y Autorización	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicación SENASA (carga agrícola).</li> <li>➤ Aviso arribo/zarpe.</li> <li>➤ Entrega documentos administrador puerto.</li> <li>➤ Inspección de autoridades e intercambio certificados de seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SENASA.</li> <li>• Agente marítimo.</li> <li>• DICAPI.</li> <li>• DIGEMIN.</li> <li>• Administrador u operador portuario.</li> </ul>
	1.3. Operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Solicitud atraque/desatraque.</li> <li>➤ Declaración general – plano estiba.</li> <li>➤ Operación atraque/desatraque.</li> <li>➤ Autorización despacho/zarpe.</li> <li>➤ Solicitud y autorización libre plática.</li> <li>➤ Inicio de operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador u operador portuario.</li> <li>• Agente marítimo.</li> <li>• Operador portuario.</li> <li>• Autoridad Portuaria Nacional.</li> <li>• DIRESA.</li> <li>• Empresas de remolcaje.</li> <li>• Empresas de practicaje.</li> </ul>
2 Servicios a las cargas	2.1. Solicitud de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Servicios de equipos y personal.</li> <li>➤ Servicio de estiba/desestiba.</li> <li>➤ Servicio o especiales mercancía peligrosa, otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente marítimo o agente de aduana.</li> <li>• Administrador u operador portuario.</li> <li>• Empresa de estiba/desestiba.</li> </ul>
	2.2. Servicios Logísticos a las Naves	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Autorización carga o descarga.</li> <li>➤ Control documentario de la carga.</li> <li>➤ Nota de tarja y transmisión electrónica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aduana.</li> <li>• Agente marítimo o agente de aduana.</li> <li>• Administrador u operador portuario.</li> </ul>
	2.3. Operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Embarque o descarga.</li> <li>➤ Operaciones con mercancías peligrosas.</li> <li>➤ Inspección a la carga.</li> <li>➤ Manipuleo.</li> <li>➤ Tracción.</li> <li>➤ Transferencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador portuario.</li> <li>• Agente marítimo.</li> <li>• Operador portuario.</li> <li>• Aduanas.</li> </ul>
	2.4. Almacenamiento o Entrega	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Servicios de almacenamiento.</li> <li>➤ Depósito temporal o aduanero.</li> <li>➤ Depósito extra portuario.</li> <li>➤ Recepción o entrega.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador portuario.</li> <li>• Operadores logísticos.</li> <li>• Empresas de transporte de carga.</li> <li>• Agente marítimo o agente de aduana.</li> </ul>
3 Servicios Complementarios	3.1. Procesos y Trámites Aduaneros y Conexos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avituallamiento.</li> <li>➤ Recojo de residuos.</li> <li>➤ Abastecimiento de combustible, agua y energía.</li> <li>➤ Reparaciones y/o mantenimiento.</li> <li>➤ Servicios de lanchas.</li> <li>➤ Rancho.</li> <li>➤ Equipo especiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas prestadoras de servicios portuarios básicos.</li> <li>• Administrador portuario.</li> <li>• Empresas privadas u operadores logísticos.</li> <li>• Agente marítimo o agente de aduana.</li> </ul>

Fuente: “Elaboración Banco Mundial” (APN, 2015)

### 3.4 Modalidad de transporte internacional

La modalidad seleccionada será el transporte marítimo con el incoterm FOB, por lo cual el importador es quien realizara de la contratación del transporte. Así mismo, estimamos un tiempo de tránsito de 6 días, el cual puede variar por diferentes factores, como el climático.

**Tabla 24**

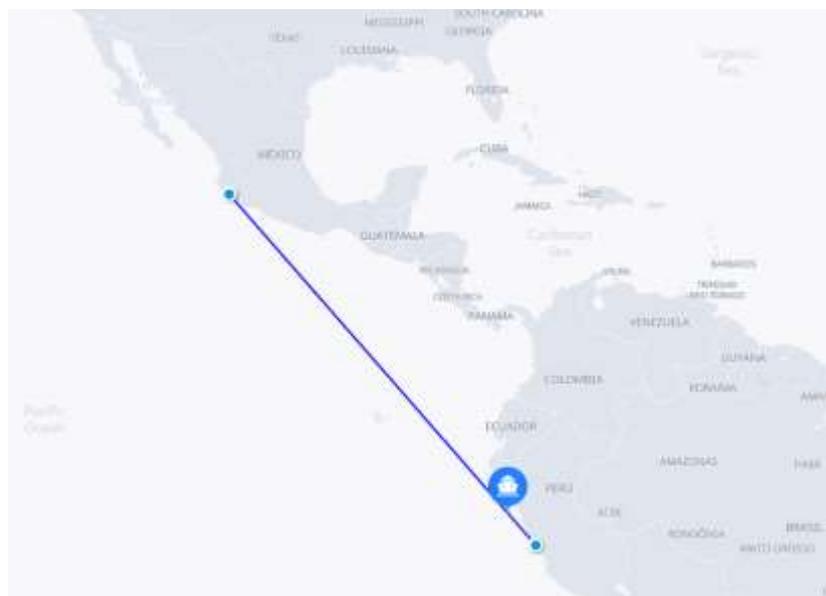
Transporte internacional a México

Transporte internacional	Ruta - Camino	Puerto origen	Puerto destino	Tiempo tránsito
Marítimo	Perú - México	Callao - Lima (PE)	Manzanillo (MX)	6 días

Fuente: Elaboración propia, información obtenida de Searates

**Figura 17**

Transito Callao (PE) – Manzanillo (MX)



Fuente: Searates

### 3.5 Seguro de la carga

Al acogernos al incoterm Free On Board (FOB), el importador va hacer quien se ocupara de la estipulación “contratación del seguro”, debido a que nuestra empresa va a cumplir con los acuerdos comerciales de la carga a bordo del buque.

**Figura 18**

Incoterm FOB - Obligaciones y responsabilidades



Fuente: Michel Miró

## CAPÍTULO IV: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

### 4.1 Régimen de exportación (o importación) y documentación necesaria

Para nuestra mantequilla de ajo utilizaremos el régimen de la exportación definitiva el cual no perjudica a ningún tributo sólo para fines estadísticos.

Este régimen aduanero posibilita sacar las mercaderías naturales de una nación o también nacionalizarlas en el territorio aduanero de origen para su consumo y uso decisivo en el extranjero, su propósito es poder entablar pautas que la aduana debe continuar en el momento de hacer una exportación, teniendo como fin vigilar las operaciones de exportación.

Es sustancial destacar que para este régimen si el valor de la exportación es más grande de US\$5000,00 necesita contratar los servicios de aduanas y para lograr crear los trámites para este régimen el exportador como persona jurídica que va a asignar la mercadería al régimen aduanero deberá tener RUC (Registro Único de Contribuyentes) y los próximos documentos:

- Certificado de transporte.
- Documento de origen.
- Contrato de seguro.
- Documento de fitosanitario.
- Relación del empaque.

**Tabla 25**

Modelo de régimen

MODELO DE REGIMEN	REGIMEN GENERAL	CODIGO REGIMEN PRINCIPAL	DESCRIPCIÓN REGIMEN PRINCIPAL	CODIGO REGIMEN ADICIONAL	DESCRIPCIÓN REGIMEN ADICIONAL
EX	1	1000	EXPORTACIÓN DEFINITIVA	0 0 0	REGIMEN COMUN

**4.2 Elección del Incoterm**

Por medio de sus características se muestra como una aceptable opción para hacer nuestra exportación de “mantequilla de ajo” el Incoterm FOB puesto que es uno de los más conocidos, donde el importador escoge el buque para el traslado de sus bienes y nosotros como exportadores nos encargaremos de la responsabilidad de los costos y riesgos hasta que sean cargados dentro del buque en el puerto marítimo acordado por el importador como se ve a continuación:

**Figura 19**

Descripción grafica incoterm FOB



Modalidad	Embalaje y verificación	Carga	Transporte interior (origen)	Formalidades aduana (exportación)	Costes de manipulación (exportación)
Marítimo	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor
Transporte principal	Costes de manipulación (importación)	Formalidades aduana (importación)	Transporte interior (destino)	Descarga y recepción	Seguro
Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador

Fuente: Incoterms y Comercio Internacional

**Obligación del vendedor:**

- Otorgar los bienes embalada y etiquetada
- Flete y seguro íntimo de origen
- Aduana de exportación
- Carga al medio de transporte

**Obligación del comprador:**

- Pago de los bienes.
- Flete marítimo internacional.
- Gastos de destino.
- Transporte interno de la mercadería en el país del exportador.
- Pago de impuestos y aranceles.

**4.3 Análisis de precios de exportación o importación**

Para analizar los precios de exportación, es importante conocer el comercio internacional el cual influirá que dichos costos serán convertidos a USD estadounidenses de acuerdo con el tipo de cambio legal que se encuentre el país a exportar, México.

**Tabla 26**

Análisis de precios de exportación

<b>A la fecha actual 16/11/2022</b>	<b>Compra</b>	<b>Venta</b>
<b>Euro</b>	3.816	4.272
<b>Dólar</b>	3.837	3.842
<b>Pesos</b>	0.164	0.248

Fuente: SBS. Tipo de cambio al 16/11/2022

A continuación, veremos el análisis de costos, donde mostraremos los derechos de exportación donde la tarifa de administración de exportación será FOB. Así mismo los gastos serán efectuados en soles y dólares y que estará a cargo por un Operador logístico SPL (Syd Pacific Logistic S.A.C) para DRY es de 20 pies refrigerados por un precio fijo de un contenedor seco de 20 pies es de \$936.09, independientemente del tonelaje enviado.

**Tabla 27**

Presupuesto de gasto de exportación

<b>Artículo</b>	<b>Mantequilla de ajo</b>
Puerto	Manzanillo (MX)
Naviera	CMA CGM
Lugar aforo	TPE
Tipo de contenedor	DRY
Capacidad máxima	30 toneladas

<b>Concepto</b>	<b>Moneda nacional (PEN)</b>	<b>Moneda extranjera (USD)</b>
<b>Gasto de exportación</b>		
Contenedorización	S/. 439.28	\$114.45
Transporte al puerto	S/. 327.86	\$85.42
Doc FEE(Visto bueno)	S/. 102.00	\$26.57
Gastos Operativos	S/. 36.43	\$9.49
Precinto	S/. 10.98	\$ 2.86
Comisión de agente aduana	S/. 578.57	\$150.74
Almacenamiento	S/. 531.43	\$138.45
Otros gastos en puerto de origen	S/. 1,200.00	\$312.64
Estiba	S/. 246.42	\$64.20
Emisión BL	S/. 120.00	\$31.26
<b>Total de gastos de exportación</b>	<b>S/. 3,592.97</b>	<b>\$936.09</b>

Fuente: SBS. Tipo de cambio al 16/11/2022, 1 PEN= 3.837. Elaboración propia

#### 4.4 Medio de pago

Para la empresa de “mantequilla de ajo se utilizará como pago la Carta de Crédito de exportación ya que es una modalidad segura y más utilizada en el comercio internacional mediante el cual el banco de tu cliente (importador) se compromete a pagarte por los bienes o servicios exportados una suma convenida siempre y cuando se haya cumplido lo estipulado en el documento.

La carta de crédito de exportación nos dará la seguridad que como empresa exportadora se recibirá el pago de la mercadería que se está vendiendo pues este servicio también reduce las necesidades del expedidor de evidenciar siempre el crédito del comprante ya que el derecho de pago lo admiten las entidades bancarias, que a la vez

manejan con mucha Confidencialidad los Certificados de acuerdo con los términos y condiciones establecidas.

**Figura 20**

Pasos para iniciar de la carta de crédito



#### 4.5 Gestión del despacho aduanero

Nuestro despacho aduanero de exportación debe tener todas las formalidades relativo a la salida del producto y seguiremos los siguientes pasos:

1. Nuestra mantequilla de ajos se depositará en el almacén de aduana para ser exportada a México, el plazo de salida será de 3 meses.
2. Luego será depositado para destinarse a un régimen aduanero.
3. Un gestor de aduana realizará una vigilancia anticipada de la mercancía.
4. La mercancía será clasificada y se determinará los impuestos a pagar y los Certificados se mostrarán de acuerdo con nuestro régimen aduanero.
5. La declaración fiscal se expone y se envía la investigación para la comprobación.
6. SAAI confirma la investigación adecuada interna de la petición.
7. luego inicia la edición y firma de la petición.

8. Se ejecuta los pagos de impuestos ante las entidades bancarias adentro de la aduana.
9. Un gestor de aduana acoge la mercadería del almacén otorgando una réplica de la petición.
10. Se muestra la mercadería a la unidad de medida para su inspección y automatización.

**Figura 21**

Muestra de la gestión de despacho aduanero



## **CAPÍTULO V: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

### **5.1 Historia financiera de la empresa**

Nuestro plan de exportación de mantequilla de ajo consta en la fundación de una nueva empresa S.A.C. Por lo tanto, no contamos con una historia financiera, ya que es un proyecto en la etapa de teoría.

### **5.2 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras**

#### **Datos**

- Se proyecta contar con 4 clientes compradores para el año 2023.
- Estableceremos que el importe y/o precio FOB de la mantequilla de ajo de 500g. para el año 2023 será de S/.28.05 nuevos soles (7.10 DOLARES).
- Se estima firmar contrato con otras cinco empresas importadoras para el cierre del año 2023.
- Además, se estima las ventas mensuales será de 12,500 unidades y que el precio definido para la mantequilla de ajo es de 7.10 dólares por unidad.

#### **Supuestos**

- Estimamos que se aumentara en 100 nuevos soles la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) para el periodo 2023.
- También conjeturamos que las maquinarias para la elaboración de la mantequilla con ajo, tenga como promedio de 12 años de vida útil.
- Se determinará como variables los gastos operativos por cada lote de exportación.
- Se proyecta un crecimiento del 30% en ventas para el año 2024.

#### **Políticas económicas y financieras**

- Se realizará los pagos a nuestros proveedores de los diferentes insumos que necesitaremos para la producción de la mantequilla con ajo, y se llevarían a cabo cada quincena (15 días), en el rango de horario de 09:00 a 16:00 horas.
- A partir del año 2025, podremos otorgar créditos a nuestros clientes, es decir; que podrán comprar nuestros productos y pagarlos en un tiempo máximo de 30 días después de realizada la compra.

### 5.3 Plan de ventas de la empresa

En nuestro plan de negocio para la exportación de mantequilla de ajo a México, establecemos el siguiente plan de ventas para los próximos cinco años, estimamos un crecimiento del 5% de ventas cada año.

**Tabla 28**

Plan de ventas

Año	Ventas (unidades)	Precio unitario S/	Total ventas S/
1	150,000	28.05	S/ 4,207,500.00
2	157,500	28.05	S/ 4,417,875.00
3	165,375	28.05	S/ 4,638,768.75
4	173,644	28.05	S/ 4,870,707.19
5	182,326	28.05	S/ 5,114,242.55

Nota: Elaboración propia

### 5.4 Análisis de costos

En las siguientes tablas, se detalla el costo para la constitución de nuestra empresa, la fabricación de nuestro producto, y comercialización de la mantequilla de ajo. Calculamos los insumos para la producción de la mantequilla de ajo, el personal operativo relacionado a la producción y embazado de la mantequilla de ajo, así como también los servicios y el espacio utilizado en el proceso de producción.

**Tabla 29**

Inversión para la constitución de la empresa

Descripción	Total Valor S/
Gastos constitución de la empresa	S/ 800.00
Gastos de registros marca y patente (Indecopi)	S/ 2,200.00
Gastos de diferentes aspectos legales	S/ 1,000.00
Alquiler de almacén y fabrica 800m2	S/ 18,000.00
Marketing Inicial	S/ 2,596.00
Pago de Servicios públicos	S/ 1,416.00
<b>Total</b>	<b>S/ 26,012.00</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 30**

Costos variables

Costos variables	Anual
Mano de obra directa	S/ 650,000.00
Materia prima directa	S/ 1,500,000.00
Materiales de empaque, embalaje	S/ 420,000.00
Gastos en transporte	S/ 600,000.00
Otros	S/ 70,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 3,240,000.00</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 31**

Costos fijos

Costos fijos	Anual
Alquiler de fábrica y almacén	S/ 48,000.00
Gastos administrativos	S/ 64,000.00
Pago de servicios básicos	S/ 88,000.00
Depreciación	S/ 39,000.00
Otros	S/ 25,500.00
<b>Total</b>	<b>S/ 264,500.00</b>

Nota: Elaboración propia

### 5.5 Punto de equilibrio de la empresa

**Tabla 32**

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRODUCTO	MANTEQUILLA DE AJO
Precio por francos de 500G	28.05
RESULTADO PUNTO DE EQUILIBRIO (unidad)	
41,008	Fracos de mantequilla de ajo
RESULTADO PUNTO DE EQUILIBRIO (S/)	
S/ 1,150,267.00	

Nota: Elaboración propia

## 5.6 Adquisición de materiales e insumos para la producción

En nuestra organización, haremos uso de los siguientes insumos y materiales para la producción de nuestra mantequilla de ajo, detallaremos el costo anual de estos para su óptima producción.

**Tabla 33**

Costos de materiales e insumos

Costos de materiales e insumos	Costo Anual
Materia prima directa	S/ 1,500,000.00
Materiales de empaque y embalaje	S/ 420,000.00
Etiquetas y rotulado	S/. 12,000.00
Otros	S/. 18,000.00
<b>Total</b>	<b>S/. 1,950,000</b>

Nota: Elaboración propia

## 5.7 Inversión inicial

**Tabla 34**

Inversión inicial

Inversión tangible	Costo Anual
Equipos y maquinaria	S/ 1,400,000.00
Materiales para la empresa	S/ 170,000.00
Muebles	S/ 115,000.00
Vehículo	S/ 95,000.00
Otros	S/ 1,000,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 2,780,000.00</b>

Inversión intangible	Costo Anual
Gastos de constitución de la empresa	S/ 26,012.00
Inducción a personal	S/ 27,000.00
Certificaciones	S/ 17,000.00
Permisos	S/ 22,000.00
Otros	S/ 100,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 192,012.00</b>

<b>Inversión total</b>	<b>S/ 2,972,012.00</b>
------------------------	------------------------

Nota: Elaboración propia

## 5.8 Capital de trabajo

**Tabla 35**

Capital de trabajo

Costo operativo	Costo Anual
Materia prima	S/ 1,500,000.00
Materiales e insumos	S/ 170,000.00
Mano de obra directa	S/ 650,000.00
Gastos directos e indirectos	S/ 95,000.00
Gastos administrativos	S/ 64,000.00
Imprevistos	S/ 150,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 2,629,000.00</b>

<b>Capital de trabajo</b>	<b>S/ 200,000.00</b>
---------------------------	----------------------

Nota: Elaboración propia

## 5.9 Fuentes de financiamiento

En este punto, determinamos nuestras fuentes esperadas de financiación al cual son proyectados para la organización, así mismo, observaremos la estructura de inversión que realizaremos y la amortización de esta.

**Tabla 36**

Resumen de inversión

Resumen de inversión	Anual
Tangibles - Inversión fija	S/ 2,780,000.00
Intangibles - Inversión fija	S/ 192,012.00
Capital trabajo	S/ 200,000.00
Posibles contingencias	S/ 150,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 3,322,012.00</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 37**

Resumen de financiamiento

	%	Monto S/
Préstamo bancario	94%	S/ 3,122,012.00
Capital propio	6%	S/ 200,000.00

Nota: Elaboración propia

**Tabla 38**

Amortización con un periodo de deuda de 5 años

Saldo inicial	Intereses	Amortización	Cuota
S/ 3,122,012.00			
S/ 2,497,609.60	S/ 499,521.92	S/ 624,402.40	S/ 1,123,924.32
S/ 1,873,207.20	S/ 399,617.54	S/ 624,402.40	S/ 1,024,019.94
S/ 1,248,804.80	S/ 299,713.15	S/ 624,402.40	S/ 924,115.55
S/ 624,402.40	S/ 199,808.77	S/ 624,402.40	S/ 824,211.17
S/ 0.00	S/ 99,904.38	S/ 624,402.40	S/ 724,306.78

Nota: Elaboración propia

**5.10 Proyección de flujo de caja**
**Tabla 39**

Proyección de flujo de caja

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INGRESO POR VENTAS		S/ 4,207,500.00	S/ 4,417,875.00	S/ 4,638,768.75	S/ 4,870,707.19	S/ 5,114,242.55
UTILIDAD OPERATIVA		S/ 2,524,500.00	S/ 2,650,725.00	S/ 2,783,261.25	S/ 2,922,424.31	S/ 3,068,545.53
PAGOS POR INTERECES						
UTILIDAD OPERATIVA		S/ 1,683,000.00	S/ 1,767,150.00	S/ 1,855,507.50	S/ 1,948,282.88	S/ 2,045,697.02
DEPRECIACION (ACTIVOS FIJOS):	10%	S/ 312,201.20				
AMORTIZACIÓN (INTANGIBLES):						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		S/ 1,370,798.80	S/ 1,454,948.80	S/ 1,543,306.30	S/ 1,636,081.68	S/ 1,733,495.82
IMPUESTO A LA RENTA 30%		S/ 411,239.64	S/ 436,484.64	S/ 462,991.89	S/ 490,824.50	S/ 520,048.75
UTILIDAD NETA		S/ 959,559.16	S/ 1,018,464.16	S/ 1,080,314.41	S/ 1,145,257.17	S/ 1,213,447.07
DEPRECIACION		S/ 312,201.20				
<b>EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS</b>						
INVERSIÓN INICIAL	-S/ 3,122,012.00					
INVERSIÓN REEMPLAZO						
CAPITAL DE TRABAJO	-S/ 200,000.00					
PRESTAMO:	S/ 3,122,012.00					
AMORTIZACIÓN PRESTAMO:		S/ 624,402.40				
<b>FLUJO NETO DE CAJA ANUAL</b>	<b>-S/ 200,000.00</b>	<b>S/ 1,896,162.76</b>	<b>S/ 1,955,067.76</b>	<b>S/ 2,016,918.01</b>	<b>S/ 2,081,860.77</b>	<b>S/ 2,150,050.67</b>

Nota: Elaboración propia

### 5.11 Análisis de rentabilidad

Al analizar la rentabilidad de nuestra compañía exportadora de mantequilla de ajo, estudiaremos la rentabilidad, por lo tanto, tomaremos el Valor Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) teniendo en cuenta la representación del flujo de caja con la cual determinaremos la rentabilidad de nuestro plan de negocio.

**Tabla 40**

Análisis de rentabilidad

<b>TASA</b>	<b>10%</b>
<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
<b>S/ 3,905,715.03</b>	<b>164.47%</b>

Nota: Elaboración propia

**5.12 Estado de resultados proyectado de la empresa**
**Tabla 41**

Proyección del estado de resultados de la empresa

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>	S/ 4,207,500.00	S/ 4,417,875.00	S/ 4,638,768.75	S/ 4,870,707.19	S/ 5,114,242.55
<b>COSTO DE VENTAS</b>	S/ 2,524,500.00	S/ 2,650,725.00	S/ 2,783,261.25	S/ 2,922,424.31	S/ 3,068,545.53
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>S/ 1,683,000.00</b>	<b>S/ 1,767,150.00</b>	<b>S/ 1,855,507.50</b>	<b>S/ 1,948,282.88</b>	<b>S/ 2,045,697.02</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	S/ 170,000.00				
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	S/ 64,000.00				
<b>UTILIDAD ANTES DE DEPRECIACIÓN</b>	<b>S/ 1,449,000.00</b>	<b>S/ 1,533,150.00</b>	<b>S/ 1,621,507.50</b>	<b>S/ 1,714,282.88</b>	<b>S/ 1,811,697.02</b>
<b>DEPRECIACION</b>	S/ 50,000.00				
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>S/ 1,399,000.00</b>	<b>S/ 1,483,150.00</b>	<b>S/ 1,571,507.50</b>	<b>S/ 1,664,282.88</b>	<b>S/ 1,761,697.02</b>
<b>IMPUESTO A LA RENTA 30%</b>	S/ 419,700.00	S/ 444,945.00	S/ 471,452.25	S/ 499,284.86	S/ 528,509.11
<b>DEPRECIACION</b>	S/ 36,000.00				
<b>RESULTADO OPERATIVO</b>	<b>S/ 943,300.00</b>	<b>S/ 1,002,205.00</b>	<b>S/ 1,064,055.25</b>	<b>S/ 1,128,998.01</b>	<b>S/ 1,197,187.91</b>

Nota: Elaboración propia

### 5.13 Estado de situación financiera proyectado de la empresa

**Tabla 42**

Estado de situación financiera proyectado de la empresa

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Caja	S/ 2,542,300.00	Pasivo corriente	
Activo corriente	<b>S/ 2,542,300.00</b>	Pasivo no corriente	
Vehículos	S/ 95,000.00	Préstamo bancario	S/ 3,122,012.00
Maquinaria y equipo	S/ 1,400,000.00	Total pasivo	S/ 3,122,012.00
Seguro	S/ 0.00	<b>Patrimonio</b>	
Depreciación anual	S/ 36,000.00	Resultado neto del periodo	S/ 943,300.00
Activo fijo anual	<b>S/ 1,531,000.00</b>	Capital social	S/ 200,000.00
Intangibles	S/ 192,012.00	Total patrimonio	S/ 1,143,300.00
Activo tangible	<b>S/ 192,012.00</b>		
<b>Total activo</b>	<b>S/ 4,265,312.00</b>	<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>S/ 4,265,312.00</b>

Nota: Elaboración propia

### 5.14 Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Nuestra empresa, analizara la sensibilidad y riesgo para este plan de negocio, ya que debemos conocer y determinar los factores que podrían afectar la distribución y venta de la mantequilla de ajo en el mercado internacional, es por ello por lo que revisaremos la variable precio, el cual puede cambiar en el transcurso del tiempo. Cabe mencionar que se estimó como precio de venta final S/ 28.05 nuevos soles.

**Tabla 43**

Análisis de sensibilidad

Variable (precio)	S/ 28.05
Aumenta 15%	S/ 32.26
Disminuye 15%	S/ 23.84

### Riesgo político

El riesgo desde el lado político recae en que no se mejoren las expectativas de los actores económicos, especialmente de la inversión privada. "El conflicto político conducirá a un desempeño débil en la inversión privada, lo que a su vez conducirá a un desempeño débil en la economía". La inestabilidad política relacionada con las controversias, declaraciones y acciones del ejecutivo y el congreso se ve como un riesgo en el próximo año, ya que afectará las decisiones de inversión y, por lo tanto, el empleo y el crecimiento económico (Tiempo minero, 2021)

Por otro lado, Perú, se encuentra en una crisis política e institucional desde hace 4 años aproximadamente, lo que obedece a problemas estructurales en el sistema democrático

Riesgo operativo. (Cesce, 2022)

### Riesgo operativo

El riesgo operativo se convierte en el más evidente, ya que la Covid – 19 trajo consigo la crisis de container y la crisis de suministros, en ambos casos por escases de producción, en el principal país, China. El riesgo operativo se puede presentar ya sea por terrestre, aéreo, marítimo y/o fluvial, tren o intermodal (una combinación de varios). En el comercio internacional, el riesgo de que los bienes sufran daños o sean robados en tránsito es mucho mayor. Para ello, no solo basta con elegir un buen transportista, sino también tener cuidado con los términos del contrato de transporte, incluidos los relacionados con el embalaje, y es muy necesario contratar un seguro.

## CONCLUSIONES

- El mercado mexicano, al ser muy similar al Perú, en relación con el consumo de alimentos, permite que nuestra mantequilla de ajo alcance una excelente aceptación.
- Los tratados de comercio con los que cuenta el Perú nos brindan facilidades para llegar a diferentes mercados alrededor del mundo, es por ello por lo que inicialmente elegimos a México, por su diversidad cultural y la costumbre de sus ciudadanos por consumir productos que realzan el sabor de las comidas.
- Actualmente, la crisis política genera estragos en la relación de Perú y México, sin embargo, estimamos, que este escenario cambiara en favor a nuestros acuerdos comerciales.
- Finalmente, el análisis de costos permite concluir que el proyecto es viable a medida que se cumpla los supuestos.

### **RECOMENDACIONES**

- Es recomendable para la empresa poder diversificar su producto para lograr permanecer en el mercado con novedades.
- Lograr alcanzar exportaciones a países más grandes como Estados Unidos.
- Conservar la calidad del producto, lo que derive en mejorar continuamente el proceso de producción para posterior exportación al mercado internacional.
- Llevar a cabo investigaciones que nos permitan obtener más información relacionada con el consumo y la producción de este producto.
- Se sugiere a la compañía la diversificación de su cartera de productos, con el fin de seguir vigente en el mercado.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- Reino Aduanero. (s.f). *Evento del año en comercio exterior. Revistas de comercio exterior y aduanas* <https://reinoaduanero.mx/arancel/>
- Subrei. (s.f). *DISPOSICIONES INICIALES Y DEFINICIONES GENERALES. Capítulo 1* [https://www.subrei.gob.cl/docs/default-source/tratado-tpp11/texto-tpp-en-espa--ollegalizado.pdf?sfvrsn=a29f4323\\_0](https://www.subrei.gob.cl/docs/default-source/tratado-tpp11/texto-tpp-en-espa--ollegalizado.pdf?sfvrsn=a29f4323_0)
- Subrei. (s.f). *Acuerdo Transpacífico - TPP11. ¿Qué es el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TPP11)?* <https://www.subrei.gob.cl/acuerdos-comerciales/acuerdo-transpacifico-tpp11>
- Diario Oficial. (2020, marzo). *SECRETARIA DE ECONOMIA* [https://static1.squarespace.com/static/5873f83f59cc68cb41935997/t/635b508e6ffb72148d9e809d/1666928783873/NOM\\_051.pdf](https://static1.squarespace.com/static/5873f83f59cc68cb41935997/t/635b508e6ffb72148d9e809d/1666928783873/NOM_051.pdf)
- Siicex. (2013, diciembre). *Guía de Exportación de Productos Perecibles* <https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1038414347rad5BBB8.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. (2026, junio). *NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-004-SCFI-2006, INFORMACION COMERCIAL-ETIQUETADO DE PRODUCTOS TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR, SUS ACCESORIOS Y ROPA DE CASA* [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4912048&fecha=21/06/2006#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4912048&fecha=21/06/2006#gsc.tab=0)
- Mincetur. (2015, diciembre). *Análisis de los costos marítimos y portuarios* [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/facilitacion\\_comercio\\_exterior/Costos\\_Portuarios\\_Maritimos\\_Peru.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Costos_Portuarios_Maritimos_Peru.pdf)
- Tiempo minero. (2021, diciembre). *Riesgos que determinarían el desempeño de la economía peruana en el 2022* <https://camiper.com/tiempominero-noticias-en-mineria->

para-el-peru-y-el-mundo/riesgos-que-determinarian-el-desempeno-de-la-economia-peruana-en-el-

2022/#:~:text=Econom%C3%ADa%20peruana%202022%3A%20situaci%C3%B3n%20pol%C3%ADtica,vinculados%20a%20la%20inversi%C3%B3n%20privada.

Cesce. (2022, abril). *INFORME RIESGO PAÍS PERÚ*

<https://www.cesce.es/documents/20122/9731855/INFORME+PER%C3%A9++4+abril+2022.pdf/d4f33423-ac6c-a6c6-5278-fdad90ff46d?t=1660911076739>