



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PROPUESTA DE IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE**  
**ATÚN COSTA AZUL DE ECUADOR A PERÚ DE LA EMPRESA**  
**ZV INVERSIONES GENERALES SAC”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:  
**BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**  
**INTERNACIONALES**

Presentado por

Sonia Ccancce Morales (0000-0002-4212-7291)

Silvana Jakeline Granados Retiz (0000-0003-4169-9244)

Aleidith Guevara Chávez (0000-0002-8315-9484)

Joel Jack Mauricio Timoteo (0000-0002-7651-2219)

Lima – Perú

2022

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
**ANEXO 6**

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

Fecha: 26/07/2022

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

Mg. Richard Alejandro Aguirre Camarena

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"PROPUESTA DE IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ATÚN COSTA AZUL DE ECUADOR A PERÚ DE LA EMPRESA ZV INVERSIONES GENERALES SAC"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100070855	SONIA CCANCCE MORALES
100055013	SILVANA JAKELINE GRANADOS RETIZ
100070989	ALEIDITH GUEVARA CHAVEZ
100071115	JOEL JACK MAURICIO TIMOTEO

Para optar al grado de Bachiller en: **Administración de Negocios Internacionales** en la carrera de **Administración de 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	
100070855	SONIA CCANCCE MORALES	Aprobado ( 17 )	Desaprobado ( Nota )
100055013	SILVANA JAKELINE GRANADOS RETIZ	Aprobado ( 17 )	Desaprobado ( Nota )
100070989	ALEIDITH GUEVARA CHAVEZ	Aprobado ( 17 )	Desaprobado ( Nota )
100071115	JOEL JACK MAURICIO TIMOTEO	Aprobado ( 17 )	Desaprobado ( Nota )

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

Mg. Richard Alejandro Aguirre Camarena

## INDICE

LISTA DE TABLAS.....	5
LISTA DE FIGURAS .....	6
ANEXOS.....	6
RESUMEN EJECUTIVO .....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
CAPÍTULO I: PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO.....	11
1.1. Análisis del entorno .....	11
1.2. Análisis de la empresa.....	11
1.3. Visión.....	13
1.4. Misión .....	13
1.5. Objetivos estratégicos.....	13
1.6. Estrategia del negocio.....	17
1.7. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva .....	19
1.8. Diseño organizacional - vertical .....	19
CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL .....	23
2.1. Descripción del producto.....	23
2.2. Clasificación arancelaria.....	25
2.3. Propuesta de valor .....	25
2.4. Ficha técnica.....	26
2.5. Exportaciones (o importaciones) del producto .....	29
2.6. Principales exportadores (importadores) del producto .....	31
2.7. Requisitos de acceso .....	34
2.7.1. Arancelario (derechos e impuestos).....	34
2.7.2. Restricciones y barreras de acceso.....	35
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 .....	38
2.13. Estrategia de posicionamiento.....	38
CAPÍTULO III: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL .....	39

3.1. Envases, embalajes y etiquetados .....	39
3.2. Unitarización y cubicaje de la carga .....	40
3.3. Cadena de distribución física internacional .....	41
3.4. Modalidad de transporte internacional .....	45
3.5. Seguro de la carga .....	46
<b>CAPÍTULO IV: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL .....</b>	<b>48</b>
4.1. Régimen de Importación y documentación necesaria .....	48
4.2. Elección del Incoterms .....	49
4.3. Análisis de precio de importación .....	50
4.4. Medio de pago .....	50
4.5. Gestión del despacho aduanero .....	51
<b>CAPÍTULO V: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO .....</b>	<b>52</b>
5.1. La Historia de las finanzas de la empresa .....	52
5.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras .....	53
5.3. Plan de las ventas de la organización .....	54
5.4. Análisis de costos .....	55
5.5. Punto importante de equilibrio de la organización .....	56
5.6. Adquisición de los materiales y aquellos insumos para la realización de la producción .....	56
5.7. Inversión inicial .....	57
5.8. Capital de trabajo de la empresa .....	57
5.9. Fuentes de financiamiento .....	58
5.10. Proyección de flujo de caja .....	59
5.11. Análisis de rentabilidad .....	59
5.12. Estado de resultado proyectado de la empresa .....	59
5.13. Estado de situación financiera proyectado de la empresa .....	61
5.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa .....	61
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>66</b>

### LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz Estratégica - FODA.....	16
Tabla 2 Clasificación arancelaria .....	25
Tabla 3 Principales exportadores.....	30
Tabla 4 Estrategia de precio .....	37
Tabla 5 Estrategia de precios de importación.....	50
Tabla 6 Historia Financiera.....	52
Tabla 7 Referencia histórica .....	53
Tabla 8 Oferta proyectada .....	53
Tabla 9 Demanda proyectada .....	54
Tabla 10 Costos fijos .....	55
Tabla 11 Costos total de la demanda.....	56
Tabla 12 Costo total de alta demanda .....	56
Tabla 13 Costo variable total de punto de equilibrio .....	56
Tabla 14 Materiales e insumos para la producción .....	57
Tabla 15 Inversión inicial.....	57
Tabla 16 Capital de trabajo .....	58
Tabla 17 Fuentes de financiamiento.....	58
Tabla 18 Proyección de flujo de caja.....	59
Tabla 19 Análisis de rentabilidad .....	59
Tabla 20 Estado de Resultado proyectado.....	60
Tabla 21 Estado de Situación Financiera proyectado .....	61
Tabla 22 Análisis de la sensibilidad de riesgo de la empresa .....	62

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 Organigrama Vertical .....	20
Figura 2 Ficha técnica de atún en aceite vegetal .....	26
Figura 3 Ficha técnica de atún en aceite vegetal .....	27
Figura 4 Ficha técnica de atún en aceite vegetal .....	28
Figura 5 Ficha técnica de atún en aceite vegetal .....	29
Figura 6 Imagen referencial de Nirsa .....	32
Figura 7 Flujograma de procesos .....	37
Figura 8 Elección del INCOTERM .....	50
Figura 9 Demanda proyectada.....	52
Figura 11 Demanda proyecta.....	55

**ANEXOS**

Anexo 1 Carta de Autorización para uso de información de la Empresa ZV INVERSIONES GENERALES.....	66
--	----

## RESUMEN EJECUTIVO

El atún es un producto de gran consumo por las familias de todos los niveles sociales por su bajo precio, valor nutritivo y beneficios para la salud. Las variedades en sus presentaciones permiten satisfacer el paladar del público que le gusta consumir este pescado en conserva.

Por su gran aceptación, las empresas comercializadoras eligen este producto ya que tiene un lugar ganado en el mercado, además su cadena de distribución es bastante amplia, siendo la más habitual el colocar el producto en supermercados, tiendas y bodegas de todos los sectores de la capital limeña.

Una característica fundamental que motiva su consumo es la estrategia utilizada para la marca, de esta forma la identificación genera un gran respaldo al producto y su imagen frente al público que lo consume. Así mismo, las cadenas más representativas de autoservicios de la ciudad de Lima se dedican al comercio de productos importados, en ese sentido podemos analizar el comportamiento de compra del consumidor final de atún en conserva, quien delibera entre optar por un producto con marca de fabricante o marca de distribuidor, a fin de determinar e identificar su perfil y su comportamiento de compra.

Así mismo analizaremos la problemática de la empresa en su búsqueda por lograr la internalización a través de la importación de conservas de atún procedentes del Ecuador, a fin de ampliar sus horizontes y poder posicionarse con su marca a nivel nacional.

## INTRODUCCIÓN

El atún es la principal especie terrestre de consumo humano directo en el mundo. Perú ocupa una posición privilegiada para esta pesquería ya que el 70% de su captura se produce en el Océano Pacífico. Sin embargo, ocupamos el puesto 44 en el ranking de países que participan en esta industria, mientras que Ecuador ocupa el puesto 5, que además genera \$1.200 millones en divisas.

Entonces uno tiene que preguntarse por qué, si Perú y Ecuador comparten la misma costa, hay diferencias notables en las industrias atuneras. La respuesta es muy simple. El atún es un recurso altamente nómada, lo que significa que las misiones críticas para capturarlo oscilan entre 23 y 90 días. Esto significa que el combustible es el principal costo operativo de la industria, variable que afecta el crecimiento de las operaciones de la flota nacional y la capacidad pesquera en comparación con Ecuador que paga aproximadamente 3 veces menos por combustible.

Si bien nuestra legislación contempla un régimen especial para la pesca de poblaciones altamente migratorias, como el atún (Ley N° 28965), este se aplica únicamente a las embarcaciones de bandera extranjera. Porque elimina los pagos de ISC por el combustible que compras en Perú. Sin embargo, esta ventaja no se extendió a la flota peruana.

Por otro lado, Perú tiene una gran demanda de atún enlatado, el cual es principalmente importado.



Sin embargo, se han producido cambios en los orígenes de las conservas de pescado, especialmente del atún. La principal especie es el atún (95,5% en peso), del que ha crecido el mercado de las conservas en todo el mundo.

En el capítulo I PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, se realiza el análisis del entorno en el cual se pretende desarrollar el proceso de importación, se resaltan las consecuencias ocasionadas por la crisis sanitaria así como la importancia de los convenios que fortalecen las relaciones entre los países que lo integran, así mismo se realiza un análisis de la empresa que se propone para la búsqueda de su internacionalización, una empresa medianamente conocida y con un buen posicionamiento en el mercado local, lo cual le permitirá poder ofrecer el producto atún enlatado en el mercado en el cual ya se desarrolla y cuenta con una marca ya registrada.

A través del análisis FODA se desarrolla la Matriz estratégica la cual nos da una visión más certera de la situación y viabilidad de nuestro proyecto través de la implementación de estrategias puntuales

En el capítulo II, corresponde al plan de marketing a nivel internacional, se describe y detalla las características del producto, beneficios para el consumidor, así como la propuesta de valor que realiza la empresa a fin de llegar a los hogares consumidores con la intención de incluir este beneficioso alimento dentro de los principales productos a considerarse en la canasta familiar peruana, por sus múltiples bondades nutritivas y por su precio accesible al público en general.

Se identificará a los principales importadores y exportadores de este producto a fin de tener una visión clara de la competencia de nuestro mercado, aquí se tendrá que

cumplir a cabalidad con todos los requisitos de acceso: barreras y restricciones arancelarias lo que dará como resultado la implementación de estrategias precisas en cuanto al precio y promoción del producto.

En el capítulo III corresponde al PLAN LOGISTICO a nivel internacional, aquí se desarrollará toda la cadena de almacenamiento, embalaje y distribución de nuestro producto a importar, este proceso es muy importante ya que del cumplimiento de la cadena de distribución se logrará preservar el producto en óptimas condiciones durante todo el proceso de elaboración en planta, así como de traslado y desembarque en el punto final. Un buen control de calidad asegurará que la mercadería se mantenga intacta durante toda esta etapa, así mismo la elección del proveedor adecuado para la realización del transporte internacional será clave en todo este proceso.

En el capítulo IV corresponde al PLAN DE COMERCIO a nivel internacional, desarrollaremos los Regímenes que permiten y determinan el ingreso de la mercancía al territorio aduanero peruano haciendo cumplir los derechos y leyes aduaneras vigentes.

En el capítulo V corresponde al PLAN ECONOMICO-FINANCIERO, con el planteamiento de este plan se quiere determinar la viabilidad de nuestro proyecto y la capacidad de la empresa para poder afrontar todos los gastos que se generaran al poner en marcha el proceso de importación, Aquí se podrá analizar de forma detallada cada gasto y hacer una proyección a mediano y largo plazo de los resultados. El informe que dé como resultado de este análisis mostrara el estado de cómo se encuentra la empresa en cuanto la situación financiera, con dicho informe se podrá proveer situaciones que un futuro se puedan presentar en dicha empresa

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

### **1.1. Análisis del entorno**

Según INEI, las importaciones a Perú en 2021 aumentaron un 38,3% con respecto a 2020, el aumento corresponde a demanda de productos perecederos. Otro punto importante de este comportamiento de compra fue evitar la escasez de Japón y los aumentos de precios provocados por la inestabilidad económica provocada por el Covid-19. En este sentido, el atún enlatado se puede almacenar hasta por 12 meses.

El valor de entablar convenios comerciales con nuestros principales socios en el mundo se torna necesario para la creación de oportunidades de desarrollo e incremento de nuestra economía. De esta forma, con una red de convenios cada vez más diversificada es la que nos permite abrir mercados para los diferentes sectores y productos específicos, dicho esto, es de suma importancia la unión económica con las demás naciones en este caso nuestro país vecino Ecuador.

Dada la situación de crisis sanitaria, es importante que el Instituto IDEXCAM de Comercio Exterior y Desarrollo de la Cámara de Comercio de Lima siga impulsando los negocios en esta zona económica. Además de que se reducirá el costo de la logística y el transporte internacional al reducir la distancia entre nuestros territorios, con el objetivo de fortalecer la integración regional.

### **1.2. Análisis de la empresa**

La empresa privada se encarga de comercializar productos de consumo masivo, ofreciendo diversidad de marcas con gran aceptación entre los peruanos además oferta los precios más competitivos del mercado, cuenta con más de 17 años de experiencia, así como con tiendas mayoristas y minoristas, comercializan los productos con los diferentes puntos bodegueros y mercados de Lima Metropolitana, En la

actualidad ZV viene comercializando productos con marca propia que han sido aceptados por la sociedad de Lima Metropolitana, entre ellos se encuentra: panetón, café y mermelada Venezia; Yurac quita sarro, Yurac ácido, Yurac sal de soda y Yurac saca grasa; entre otras marcas. ZV busca posicionarse como una marca transparente y confiable, lanzando al mercado productos de calidad para el beneficio y bienestar de sus consumidores. Uno de los desafíos más relevantes para la empresa es poder realizar tácticas que les posibilite superar a sus competidores, para poder lograrlo es fundamental para los accionistas el considerar la importación como una de las estrategias para que la empresa logre la internacionalización.

La empresa no realiza importaciones de ningún producto, contando con proveedores nacionales en su totalidad, el factor principal de esta decisión es que los encargados del departamento de compras mencionan que es de alto riesgo realizar importaciones por que este proceso generaría pérdidas a la empresa. Cabe mencionar que una Gerencia anterior en el periodo 2017, propuso una negociación de compra al exterior, la cual al ser evaluada por el área de costos y sin un especialista en el área de importaciones y más aun no contando con la correcta implementación del área de almacenaje para enlatados y optaron por la desestimación de la propuesta ya que esta no se ajustaba a la realidad inmediata de la empresa rechazando la oferta y otras propuestas del país vecino de Ecuador.

En la actualidad la empresa aun presenta problemas con su actual encargado de compras, quien al no estar preparado en materia de importaciones no ha conseguido realizar un planteamiento innovador para generar nuevas propuestas de importación de los enlatados, al no existir producción local es Ecuador quien es líder de las importaciones de los atunes en conserva, por su calidad de primera y bajo precio por lo

cual se genera una muy buena aceptación de Peru generando buenos ingresos a la empresa que los comercialice.

### 1.3. Visión

“Somos una empresa que busca el bienestar y la satisfacción del cliente, a través de un servicio personalizado y comercializando productos de altos niveles de calidad. Asimismo, contamos con un equipo comprometido, que comparte un mismo objetivo: la mejor experiencia de compra para nuestros clientes”.

### 1.4. Misión

“Ser reconocidos como una empresa líder en distribución de productos para el hogar, comercializadora de marcas propias y su constante labor social”.

### 1.5. Objetivos estratégicos

Análisis FODA de la organización (aspectos internos)

Para el desarrollo del plan estratégico y poder identificar los objetivos estratégicos, se realizó el análisis de los aspectos internos y externos del ámbito utilizando la metodología FODA.

Internos y externos del entorno utilizando la metodología FODA.

#### a) Fortalezas

- La empresa comercializa productos con precios accesibles al mercado esto ayudara a su fácil ingreso al público consumidor.
- La empresa cuenta con una infraestructura adecuada que optimiza su organización y el desarrollo de sus actividades comerciales.
- La empresa es una entidad autónoma, esto quiere decir que cuenta con la independencia que tiene la autoridad que regula el sector, lo que le permite desarrollar y a su vez aprovechar los recursos.

- La empresa tiene conocimiento de los beneficios y calidad del producto que ofrece en el mercado nacional, su valor nutricional y las bondades que benefician a la alimentación de su consumidor final.
- El ingreso y posicionamiento de su marca es de gran importancia volviéndose una fortaleza que en los hogares peruanos se agregue al atún como parte de una dieta diaria.

*b) Debilidades*

- Alto nivel de competencia en el mercado, frente a la comercialización de atún importado lo que puede frenar la venta del producto.
- No cuenta con una estrategia publicitaria que permita introducir el producto en el mercado peruano.
- Falta de capacitación en el área de ventas a fin de manejar una buena técnica para la comercialización del producto en los diferentes puntos del país
- La cartera de proveedores de atún en el país de Ecuador es pequeña, reduciendo las opciones para evaluar precios y calidad.
- No cuenta con un área de importaciones, carecen de conocimientos técnicos sobre los procesos de negociación internacional.
- El Análisis FODA de la organización la empresa (aspectos externos)

*c) Oportunidades*

- Lograr la internacionalización de la empresa, afianzar los lazos entre países vecinos, fortaleciendo la integración regional y colaborando con el desarrollo del país y el incremento de su economía.

- Aumento de las importaciones respecto a los productos enlatados en especial el atún que tiene una vida de almacenamiento de hasta 12 meses lo que hace más factible su comercialización.
- En el Perú se cuenta con mercados consumidores de atún, el crecimiento del mercado es resultado del consumo de atún a nivel mundial, así como nuestro crecimiento de la población, que inicia un nuevo mercado para este producto.
- Comercializar productos con valor agregado, que diversifiquen la venta del atún, logrando que el consumidor identifique al producto con alto nivel de calidad logrando el posicionamiento en los mercados de atuneros.
- Implementar nuevas tecnologías en el desarrollo de nuestros procesos internacionales.

*d) Amenazas*

- Presencia de competencia desleal, a través de publicidad engañosa, y otros medios de comercialización informal que perjudica el desarrollo de la empresa.
- Incremento de los productores de conversas de atún de bajo precio en el Ecuador que pone en riesgo la calidad del producto a importar.
- Cadenas alimenticias con procesos de Inocuidad deficientes.
- La situación económica actual en nuestro país que genera inestabilidad en toda la población, la falta de empleo y el recurso económico que impide al consumidor proveerse de la canasta familiar básica.

**Tabla 1 Matriz Estratégica - FODA**

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA - FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F.1 Precios competitivos	D.1 Alto nivel de competencia
	F.2 Infraestructura	D.2 Falta de estrategia publicitaria
	F.3 Autoridad autónoma	D.3 Falta capacitación área de ventas
	F.4 Calidad de producto	D.4 Cartera de proveedores pequeña
	F.5 Posicionamiento de su marca	D.5 Carencia de un área de importaciones
<b>OPORTUNIDADES</b>		
O.1 Lograr la internacionalización		
O.2 Aumento de importaciones	E.1 Desarrollar estrategias mediante un estudio de mercado para mejorar la competitividad del producto F.1, O.3	E.1 Desarrollar las estrategias de marketing para alcanzar el posicionamiento de su marca en el mercado D.2, O.3
O.3 Crecimiento en el mercado	E.2 Fortalecer los lazos con los países miembros del CAN a fin de lograr la internacionalización F.3, O.1	E.2 Diseñar nuevas estrategias de ventas que ofrezcan un valor agregado a los productos D.3, O4
O.4 Productos con valor agregado	E.3 Desarrollar mejoras en las estrategias tecnológicas que optimicen el desarrollo de las actividades comerciales F.2, O.5	E.3 Incrementar la cartera de proveedores y crear alianzas estratégicas que generen mayor número de importaciones D.5, O.2
O.5 implementación de nuevas tecnologías		
<b>AMENAZAS</b>		
A.1 Competencia desleal		
A.2 Mayor producción de conservas de atún a bajo precio	E.1 Desarrollo de procesos de inocuidad que cumplan con los estándares de calidad del producto F.4, A.3	E.1 Implementar un área de importaciones con personal preparado para el desarrollo de negocios internacionales D.5, A.1
A.3 Faltas de procesos de inocuidad	E.2 Fomentar alianzas con otras empresas del mismo rubro para evitar el comercio ilegal y de productos de baja calidad F.4, A.1	E.2 Realizar un estudio profundo del mercado competitivo, comportamiento del consumidor mediante benchmarking D.2, A.2
A.4 Crisis económica en Perú	E.3 Desarrollo de una marca estrella de importación con calidad A1 y de precio accesible a la economía del país F.5, A.4	E.3 Mejorar el canal de ventas y distribución de la empresa D.3, A.1

Elaboración propia



## 1.6. Estrategia del negocio

El comercio de las latas de atún es una actividad en crecimiento que deriva del aumento del poder de compra de parte de la población, el cliente peruano da una gran acogida a los productos que provienen del Ecuador, estos han logrado en los últimos años, su comercialización en supermercados, bodegas y mercados su consumo es todo el año cabe resaltar que, en los meses de verano, semana santa un mayor consumo de esta forma busca incrementar el volumen de comercialización.

La empresa busca incursionar en la importación mediante un proceso adecuado y acorde a su realidad, el desarrollo del proceso de importación de productos puede ser una gran oportunidad de crecimiento para esta empresa, pero se tiene previamente que capacitar al personal involucrado en todo el proceso a fin de cumplir no solo con las leyes y adquirir el conocimiento para la realización de los trámites pertinentes, sino también para realizar la importación con procesos estratégicos y eficaces, reduciendo costos y minimizando los peligros de cada operación.

La estrategia de la empresa se traslada en diferentes pasos que debe ejecutar previamente al proceso de importación:

- Elegir el proveedor adecuado; la empresa deberá tomarse el tiempo necesario para realizar la búsqueda, evaluación y selección de un proveedor confiable, compararlo con otras evaluaciones previamente realizadas a otros postores, solicitar muestras de las conservas y verificar si la empresa cuenta con las certificaciones de calidad y si cumple con las condiciones que exigen los países de Perú y Ecuador para todo el proceso de importación además de tener la capacidad de entrega según la cantidad de producto requerido en el plazo en que se le solicite.

- Revisar los términos de negociación; después de seleccionar al proveedor idóneo para el proceso se debe de revisar los términos de la transacción (INCOTERMS), en donde estarán detalladas las responsabilidades de cada una de las partes.
- Asegurarse de cumplir con los requisitos legales; es necesario que la empresa esté ante SUNAT debidamente inscrita con número de RUC. Todos los productos que sean de categoría de Alimentos y Bebidas para el consumo humano deben contar con su registro sanitario que es concedido por la DIGESA.
- Elegir la forma de envío; existiendo diversos tipos de envío según el proceso de importación esta será realizada por medio de un envío tipo Courier, Serpost, ya sea por vía aérea o por vía marítima.
- Seleccionar y trabajar con un buen agente de carga; al no tener experiencia en el proceso de importaciones la empresa, deberá contratar un agente de la carga de comercio exterior, la gestión de este agente garantizará que todos los productos lleguen dentro del tiempo acordado, en óptimas condiciones y sin ningún inconveniente legal, de cumplir con todo lo antes descrito se evitara el no generar costos adicionales a causa de malos procesos.
- Elegir el proveedor adecuado; la empresa deberá tomarse el tiempo necesario para realizar la búsqueda, evaluación y selección de un proveedor confiable, compararlo con otras evaluaciones previamente realizadas a otros postores, solicitar muestras de las conservas y verificar si la empresa cuenta con las certificaciones de calidad y si cumple con las condiciones que exigen los países de Perú y Ecuador para todo el proceso de importación además de tener la capacidad de entrega según la cantidad de producto requerido en el plazo en que se le solicite.

- Revisar los términos de negociación; después de seleccionar al proveedor idóneo para el proceso se debe de revisar los términos de la transacción (INCOTERMS), en donde estarán detalladas las responsabilidades de cada una de las partes.

La empresa, en su proceso de internacionalización deberá tener en cuenta que la utilización de proveedores en el extranjero es una sección clave para el control de precios y y también para el proceso de importación y exportación.

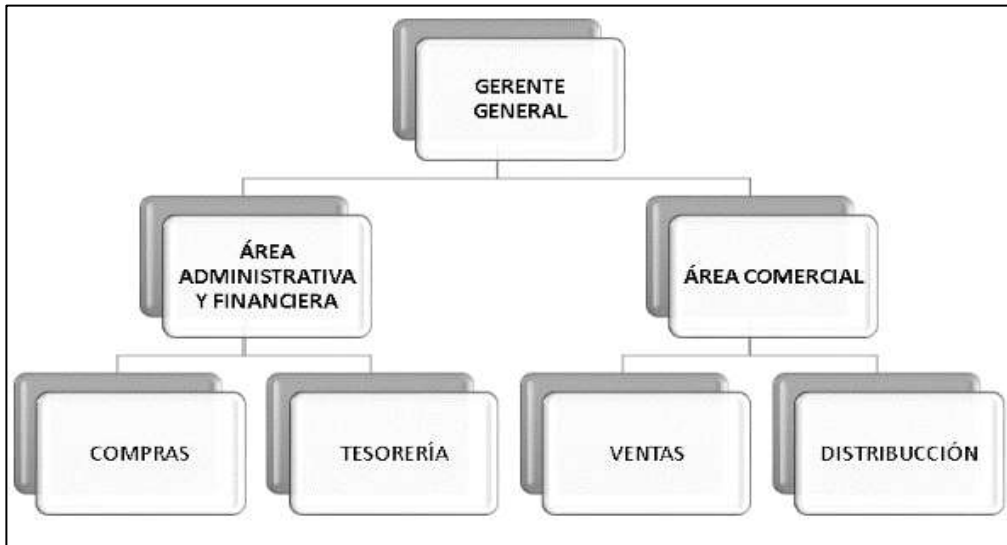
#### 1.7. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

- Alcanzar economías de escala.
- Alianzas con otras marcas.
- Colaboradores capacitados.
- Calidad del producto adecuado.
- Efecto experiencia.
- Eficiencia operativa.
- Equipo directivo grandes líderes como visionarios.
- La marca debe tener una buena imagen.
- Recursos financieros muy bien registrado para poder disponer de manera adecuada.

#### 1.8. Diseño organizacional - vertical

La empresa cuenta con el diseño organizacional vertical, por lo que las líneas representan la jerarquía de la empresa garantizando un mayor control con gerentes que controlan y dirigen de cerca al equipo operativo que lo representa, por lo que esto garantiza que la empresa cuente con sistema operativo más organizado.

**Figura 1 Organigrama Vertical**



Elaboración propia..

*a) Gerente General*

Funciones

- Organizar, programar todas las actividades y procesos que se desarrollen en la empresa.
- Distribuir de manera correcta y eficaz todos los recursos de la empresa.
- Proyectar los objetivos estratégicos (corto, mediano, largo plazo).
- Establecer una distribución organizacional capaz de enfrentar a la competencia existente en el mercado a fin de ganar posicionamiento.
- Analizar las funciones de las áreas claves a fin de establecer procesos adecuados.

*b) Área Administrativa y Financiera*

Funciones

- Estructurar y orientar las diferentes tareas de las áreas financieras, administrativas y contables.
- Distribuir de manera eficaz el capital y los bienes de la empresa, a fin de contar con liquidez para el cumplimiento de todas las obligaciones asumidas.

- Ordenar con transparencia y claridad todos los movimientos, gastos, compras, inversiones e informes financieros de la empresa
- Proyectar y presupuestar periódicamente cada una de las actividades del negocio.
- Analizar los riesgos que implica cada movimiento financiero, a fin de evitar pérdidas o malos manejos de dinero dentro de la empresa.
- Verificar que el área contable cumpla con todos los pagos correspondientes de acuerdo con ley y presente los libros contables debidamente actualizados.
- Tener claridad sobre el activo, pasivo y la utilidad generada en el ejercicio.

#### *c) Compras*

- Analizar y realizar un estudio de mercado acorde al interés de la empresa.
- Elaborar una base de datos de proveedores idóneos, evaluar y realizar el seguimiento constante por el servicio y los precios competentes frente al mercado.
- Buscar diferentes alternativas en el mercado que permitan optimizar los costos de la empresa y trabajar en conjunto con las áreas de la empresa.
- Procurar que la relación con los proveedores siempre sea eficiente y eficaz, escogiendo siempre a los más competitivos y descartando a tiempo a los que no cumplan con las expectativas de la empresa.
- Adquirir y Gestionar la compra de materia prima de calidad a fin de ofrecer un producto que cumpla con los estándares adecuados para el consumidor final.
- Procurar que el stock en planta sea el mínimo y suficiente para evitar pérdida de mercadería por falta de rotación, de esta manera evitar la pérdida de capital.

#### *d) Tesorería*

- Controlar el flujo de caja diario evitando el desequilibrio de entradas y salidas de dinero.

- Preservar todos los registros permanentes, controlar y realizar todas las transacciones monetarias importantes de la empresa.
- Controlar los adeudos de la empresa, así como cálculo de los créditos necesarios para los presupuestos destinados a financiar proyectos.
- Controlar el efectivo disponible y proyectar el gasto de las futuras necesidades de la empresa.
  - a. Elaboración de informes para cada reunión con la Directiva a fin de presentar con claridad los reportes del estado situacional de la empresa.

*e) Área Comercial*

Funciones

- Implantar objetivos enfocados al crecimiento de la empresa, mediante estrategias orientadas al servicio de los clientes.
- Identificar al sector y grupo de clientes a los que queremos llegar de acuerdo con su perfil y sus necesidades primarias.
- Proponer y mejorar las estrategias de ventas a fin de alcanzar metas de la empresa.
- Diseñar el proceso de ventas que involucre la pre y post venta.

*f) Ventas*

- Implementar una base de datos en el sistema de la empresa , en la base debe incluir clientes potenciales del negocio.
- Hacer un análisis sobre los productos que tienen más demanda y acogida por los clientes.
- Llevar un correcto registro sobre las ventas diarias, así como evaluar el comportamiento de ventas en el mercado

- Implementar promociones atractivas para los diferentes productos de alta y baja rotación.
- Procurar siempre ofrecer una atención de calidad de inicio a fin para todos los clientes sin hacer ningún tipo de discriminación.

*g) Distribución*

- Llevar un adecuado control del almacén y el correcto proceso de inventario periódico.
- Prever que la cantidad de productos demandados cubran las necesidades de los clientes, planificando anticipadamente y entregándolos en la fecha y lugar coordinados previamente logrando la satisfacción de estos.
- Gestionar las órdenes de compra de manera eficaz implementando un proceso de pedidos óptimo.
- Procurar que los productos se encuentren bajo los estándares de conservación idóneos y llevar un correcto registro de las fechas de caducidad para que el proceso de almacenamiento y despacho sea el adecuado.
- Verificar que el proceso de embalaje de los productos sea los adecuados, a fin de garantizar la entrega de manera correcta y no sufran daños o en el traslado.
- Planificar y monitorear de forma constante al chofer destinado para realizar la ruta de transporte de los productos a fin de que no haya cambios imprevistos y se llegue con éxito al destino.

## **CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL**

### 2.1. Descripción del producto

Filete atún importado del país de Ecuador

Con nuestra marca Costa Azul con empaque litografiado corte de filete artesanal de 170 gr en aceite vegetal de excelente calidad, el corte manual del filete le da una excelente presentación.

Los tipos de atún más frecuentes son: natural, como aceite vegetal (girasoles, maíz, olivas...) y aliñado. Naturalmente, las grasas aumentan su valor calórico, es decir, los aceites enlatados son más altos en calorías.

Este pescado atún fresco es una mejor opción para el control de peso porque aporta menos grasas y calorías que el pescado enlatado. Si queremos evitar esas calorías extras del aceite utilizado para su conservación, podemos utilizar la variedad natural en conserva; O lo que es lo mismo, sin aceite extra.

Un inconveniente del atún enlatado y de los alimentos enlatados en general es que contienen mucha sal. De hecho, pueden cuadruplicar o incluso cinco veces el sodio del atún fresco. Las personas con problemas de presión arterial deben limitar o limitar estos conservantes. Si elige atún enlatado, elija una variante ligeramente salada o baja en sal.

Tenga en cuenta que los encurtidos de atún enlatados pueden contener glutamato mono sódico (E-621), un añadido alimentario con porcentajes mínimos saludables.

En paralelo con el atún sano, la conserva enlatada tiene un alto contenido de proteínas. El atún en conserva en estado salvaje y los aceites aportan mayores proteínas que el filete en situación salvaje. Proveen un aproximado de 24 y 25 gramos de proteína respecto en comparación con 23 g de proteína fresca. De un enlatado o un poco mayor (unos 100g) se tendrá la mitad de la porción periódica sugerida de proteína.

En terminante, esta conserva de pes es una buena fuente de crecido valor. Si bien es adecuado el utilizar mermelada alternativa, preferiblemente del tipo "suave", con filetes de atún u otros pescados. No se debe de abusar de estos alimentos enlatados, y no se deben



utilizar alimentos que contengan grasas vegetales gustosos en grasas fuertes. La conserva es uno de los filetes grasos o verdes de gran consumo, es bueno y rico en ácidos grasos omega-3, un tipo de grasas poliinsaturada que apoya a la reducción del nivel de colesterol y triglicéridos y disuelve en la sangre, disminuyendo el peligro de coágulos sanguíneos y aterosclerosis. Vence a la carne en cuanto a proteína, como también en cantidad de vitamina B12 que nos brinda. igual manera es una buena fuente de variadas vitaminas de los siguientes complejos B, vitaminas liposolubles de tipo A y D y los minerales como magnesio, fosforo, yodo, hierro, entre otros.

## 2.2. Clasificación arancelaria

NA: No es aplicable para esta subpartida.

Código arancelario: 1604.14.1000

**Tabla 2 Clasificación arancelaria**

TIPO DE PRODUCTO	LEY 29666-IGV 20.02.11
Ad Valorem	0%
Impuesto selectivo al consumo	0%
Impuesto general a las ventas	16%
Impuesto de promoción municipal	2%
Derecho específico	NA
Derecho antidumping	NA
Seguro	1.75%
Sobretasa tributo	0%
Unidad de medida	(*)
Sobretasa sanción	NA

Elaboración propia.

## 2.3. Propuesta de valor

La Empresa con su marca Costa Azul, en pocos años ha sabido afianzarse en los distintos hogares del cono norte con el mix de Productos en conservas de Atún Costa Azul entre las cuales se caracteriza: Saber seleccionar a los mejores proveedores; llegar al consumidor final con un precio asequible en conservas de atún; por su buena calidad y servicio; y corte

artesanal (su corte es manual). Esta presentación de conservas hace que al abrir la lata se vea los trozos largos, esto hace que marque la diferencia con otras marcas

2.4. Ficha técnica

**Figura 2 Ficha técnica de atún en aceite vegetal**

	<b>Ficha Técnica Producto terminado</b> <b>Filete de Atún en Aceite Vegetal 48x170 g</b> <b>Ecuador</b>	REF: PAC-FT-17
		Emisión: 03-12-2020
		Nº Revisión: 01
		Formato: 170g.
		Página 1 de 4

1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:	
Descripción:	Filete de atún, según el Servicio Nacional de Sanidad Pesquera es el producto alimenticio contenido en envase herméticamente sellado y que ha sido sometido a un tratamiento térmico que garantice su esterilidad comercial.
Nombre comercial:	Filete de Atún en Aceite Vegetal 48x170 g
Ingredientes:	Filete de Atún , aceite vegetal soya, agua y sal
Comercializado por:	Grupo ZV Costa Azul
Procedencia:	Importado Ecuador
Vida útil:	4 años
Octágono ley 20606	Limite 2020: No aplica Limite 2021: Alto en sodio

2. INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Porción: 100 g).		
Porción por envase aprox: 2		
Parámetro	100 g	1 porción
Energía (Kcal)	153	92
Proteínas (g)	20.0	10.0
Grasas Totales (g)	6.5	3.9
Grasas Saturadas (g)	1.0	0.6
Grasas monoinsaturadas (g)	1.4	0.8
Grasas poliinsaturadas (g)	3.7	2.2
Ácidos grasos Trans (g)	0.0	0.0
Colesterol (mg)	0.0	0.0
H. de C, (disp.) (g)	0.0	0.0
Azúcares totales (g)	0.0	0.0
Sodio (mg)	400	240

3. MODO DE PREPARACION
Producto listo para consumir

4. PARAMETROS DE CALIDAD	
<b>Características Físico-químicos</b>	
Parámetro	Valor Normal y Tolerancia
pH	5.5 – 6.5
Flake	30%
<b>Características Sensoriales</b>	

Elaboración propia.

Figura 3 Ficha técnica de atún en aceite vegetal

	<b>Ficha Técnica Producto terminado</b> <b>Filete de Atún en Aceite Vegetal 48x170 g</b> <b>Ecuador</b>	REF: PAC-FT-17
		Emisión: 03-12-2020
		Nº Revisión: 01
		Formato: 170g.
		Página 2 de 4

Parámetro	Estándares					
Color	Rosado característico del producto.					
Olor	Olor característico a pescado					
Sabor	Característico del producto.					
<b>Características Microbiológicas</b>						
<b>18. CONSERVAS</b>						
	Plan de muestreo					
	Categoría Clases					
Parámetro	n	Limite por gr/ml	M			
	c	m				
Microorg Mesófilos Aerobios y Anaerobios (*)	10	2	5	0	0	—
Microorg. Termófilos Aerobios y Anaerobios (**)	10	2	5	0	0	—
(*) 5 Unidades se incuban a 35°C por 10 días.						
(**) 5 Unidades se incuban a 55°C por 5 días.						

#### 5. CONDICIONES DE ALMACENAJE

Lugar fresco y seco. Una vez abierto, traspasar el producto a otro envase no metálico y conservar bajo condiciones de refrigeración

#### 6. CONTAMINANTES

Parámetro	Especificación
Metales pesados	Arsénico: 1.0 mg/kg producto terminado Mercurio: 0.5 mg/kg producto terminado Estaño: 250 mg/Kg producto terminado Plomo: 2.0 mg/kg producto terminado Selenio :0.30 mg/kg producto terminado Zinc :100 mg/kg producto terminado Cobre :10,0 mg/kg producto terminado
Irradiación	No aplica
Plaguicidas	No aplica
Micotoxinas	No aplica
Histaminas	20 mg/100 gr
Dioxinas y PCB's	2,0 pg EQT/OMS/g de peso fresco

Elaboración propia.

Figura 4 Ficha técnica de atún en aceite vegetal

	<b>Ficha Técnica Producto terminado</b> <b>Filete de Atún en Aceite Vegetal 48x170 g</b> <b>Ecuador</b>			REF: PAC-FT-17
				Emisión: 03-12-2020
				Nº Revisión: 01
				Formato: 170g.
				Página 3 de 4


  

7. ALERGENOS				
Presencia o compuesto que provoca una reacción adversa a la población (Marcar con una X):				
Cereales con gluten		Maní y derivados		Nueces y Productos derivados (Frutos secos)
Crustáceos y derivados		Soja y sus derivados	X	Sulfitos en cc a 10 mg/Kg
Huevos y sus derivados		Leche y Productos lácteos (incluido Lactosa)		Pescados y derivados
				X

1. PACKAGING			
<b>Empaque Primario</b>			
Material	Tipo de envase	Presentación	EAN
Hojalata esmaltada	Conserva	170 g Neto	7808743600333
<b>Empaque Secundario</b>			
Material	Tipo de envase	Presentación	DUN
Cartón	Caja	48 unidades de 170 g	17808743600330
<b>Pallet</b>			
Cajas por nivel	7	Cajas por pallet	77
Nivel de pallet	11	Peso total pallet	660 Kg
Altura pallet	1.20 mt	Stretch film	SI
Esquineros	N/A	Base de cartón	N/A

8. FOTO PRODUCTO TERMINADO	
	

Elaboración propia. Fuente:



**Figura 5 Ficha técnica de atún en aceite vegetal**

	<b>Ficha Técnica Producto terminado</b> <b>Filete de Atún en Aceite Vegetal 48x170 g</b> <b>Ecuador</b>		REF: PAC-FT-17
			Emisión: 03-12-2020
			Nº Revisión: 01
			Formato: 170g.
			Página 4 de 4
<b>9. REGISTRO DE FIRMAS</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>RAZON DEL CAMBIO</b>	<b>FECHA</b>	
<b>1</b>	Actualizacion ley 20606	16-06-2020	
	<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Nombre</b>	Nicoll Vera V.	Marcelo Villarroel G.	Marcelo Villarroel G.
<b>Cargo</b>	Asistente de Gestión de Calidad y Desarrollo	Subgerente de Calidad y Desarrollo	Subgerente de Calidad y Desarrollo

Elaboración propia.

### 2.5. Exportaciones (o importaciones) del producto

La pesca es uno de los principales sectores que generan la mayor cantidad de empleo a nivel mundial. Para muchas otras personas la pesca forma parte de su identidad cultural y tradición, aunque en todos los casos existe una gran amenaza para este sector y es el desarrollo de la pesca ilegal, que afecta seriamente a esta actividad que se desarrolla a nivel mundial.

Uno de los principales productos y de mayor cotización en el mercado internacional, es la pesca de atún, siendo Tailandia el principal exportador, seguido de Ecuador, España y Chile, en esta oportunidad desarrollaremos el proceso de importación y exportación con el país vecino del Ecuador ocupa el segundo lugar como productor de atún en el mundo, este país cuenta con una potente flota atunera que sobresale en el Pacífico Oriental, tiene más de un centenar de embarcaciones, con una capacidad de más de 90 mil toneladas.

Los productos elaborados a base de atún son productos importantes para la población de Ecuador, así como su principal producto para la exportación. El Ecuador

destaca como uno de los primeros países que desarrolla niveles de calidad en sus sistemas de trazabilidad y manejo de políticas laborales.

De acuerdo con los resultados arrojados en cifras por la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FedEx por), el sector dedicado al procesamiento del atún en el país vecino consiguió triplicar la cantidad de sus exportaciones durante la última década. La venta de atún procesado en conserva se mantuvo en alza positiva en el primer semestre del año 2021, su respaldo se basa en sus precios bajos. El sector atunero resalta que en un futuro esta industria se debe enfocar en el desarrollo de nuevas gestiones pesqueras que sean sostenibles y adaptables a las nuevas tecnologías para lograr una constante innovación productiva.

Dinámica de las exportaciones pesqueras 2021 (enero-octubre) – Según Cámara Nacional de Pesquería CPN.

**Tabla 3 Principales exportadores**

Calendar Year	CY 2020		CY 2021	
GRUPO	Miles USD FOB	Toneladas	Miles USD FOB	Toneladas
Lomos y conservas de atún	\$919,561.07	228,960.12	\$992,671.29	233,915.00
Otras conservas de pescado	\$68,769.52	33,824.80	\$67,814.65	33,155.38
Harina de pescado	\$52,240.30	43,150.11	\$83,794.55	62,865.88
Pescado congelado	\$76,389.67	47,714.61	\$122,565.51	90,381.12
Filetes de pescado	\$71,870.59	10,192.80	\$92,272.89	12,298.41
Pescado fresco	\$107,898.70	8,406.35	\$72,616.46	9,584.31
Aceite de pescado	\$13,345.54	8,276.03	\$8,209.56	4,739.18
Otros productos del mar	\$31,938.37	7,735.84	\$59,736.33	8,195.42
<b>Total</b>	<b>\$1342,013.77</b>	<b>388,260.65</b>	<b>\$1499,681.23</b>	<b>455,134.71</b>

Fuente: Cámara Nacional de Pesquería (CNP)

## 2.6. Principales exportadores (importadores) del producto

Según FAO (2020), en su informe menciona que el país del Ecuador se encuentra en el sexto lugar categoría de pesca de atún a nivel mundial, figurando como el 5,83% del total que se logró capturar, durante el período 2015 – 2021, el Ecuador incremento su participación al 7,06% del total de la pesca realizada al atún en todo el mundo.

Según FAO (2020), es de suma importancia indicar que el país vecino del Ecuador ocupa el sexto lugar más relevante de los países a nivel mundial que se dedica a la pesca del atún y es el un único país que es miembro de una Organización de Región de Ordenamiento del Pesquero (OROP) quien se encarga de regular las vedas estacionales de sesenta y dos días para conservar el recurso a lo largo de toda la ciudad.

Las primeras empresas de conservas del enlatado se ubican en tres provincias del litoral: Manabí y Santa Elena, pero un aproximado del sesenta por ciento de lo exportado de esta industria correspondiente a la provincia de Manabí, teniendo una gran trayectoria productiva que incluye todo el proceso y envasado de más de 500.000 toneladas de atún.

Entre las principales empresas conserveras ubicadas en estas regiones destacamos las siguientes:

Según Vergara (2021), menciona que la empresa Negocios Industriales Real Nirsa S.A. cuenta con una prestigiosa trayectoria a nivel mundial en su marca REAL, con más de 6 décadas en el sector atunero, posee una flota pesquera más grande del país, así mismo ha logrado posicionarse en la industria pesquera de atún codeándose con las más importantes del mundo logrando consolidarse en el plano internacional hacia Norteamérica, Centroamérica, Sudamérica, la Unión Europea, Asia, de mostrando de esta manera su liderazgo en más de 30 países en el mundo como uno de los principales representantes de las buenas prácticas en el sector pesquero.

Su planta productiva se caracteriza por su gran infraestructura, además de contar con un área de empaque propia. NIRSA es una empresa que aporta de manera significativa al crecimiento del Ecuador, causante de muchas oportunidades de trabajo directo a más de 5 millares de familias, logrando de esta forma formar parte del ranking TOP 10 de las empresas ecuatorianas que mayores empleos le otorga al país.

Cabe Resaltar que la empresa NIRSA participa en muchos otros organismos con fines de Desarrollo Sostenible que buscan como objetivo en el año 2025, la prevención y reducción de manera considerable a la contaminación marina en todas sus formas.

**Figura 6 Imagen referencial de Nirsa**



Fuente: Revista América Economía

Marbelize S.A.

Es una las empresas que cuenta con las plantas procesadoras de atún más modernas de la ciudad de Manabí, destacada por su tecnología y desarrollo de nuevos productos alimenticios. Su marca más representativa es “Yeli el atún Gourmet”, que se encuentra posicionada en el mercado por su proceso innovador en el sector, de esta manera Marbelize ofrece a sus clientes un valor agregado y mejor calidad en los productos



que comercializa. Esta innovación se concentra en la formulación y recetas que van de la mano con su enlatado elegido ( ingredientes de buena calidad) con asesoría representantes culinarios del Ecuador.

Así mismo forma parte de una sociedad estratégica con la compañía Frequentz Inc. quien es la cabeza mundial y ganador de la visibilidad de extremo a extremo, de esta manera utilizado una consolidada tecnología de rastreo y localización a fin de fortalecer la confianza de los consumidores y combatiendo las consecuencias de la pesca ilegal, Esta sociedad quedo como muestra en la industria pesquera, ya que es la primera vez que un tercero otorga una solución de visibilidad en la cadena de suministro. Marbelize cuentan con certificación internacional y esta comprometida con la orientación de sus actividades productivas en el Sistema de Gestión Ambiental cuyo objetivo -está basado en la mejora constante lo cual le permitirá seguir a en la vanguardia como una empresa generadora de alta rentabilidad, competitiva y menos contaminante. La Política de este sistema busca garantizar que el desarrollo de los procesos en la planta se realicen dentro de un marco bajo estricta observación y desarrollo de las buenas prácticas en lo referente al cuidado de los aspectos e impactos ambientales en el aire, suelo, agua, mala utilización y distribución de los recursos y afectación al entorno y población, con la norma ISO 14001, la empresa obtiene una mayor competitividad a nivel mundial, siendo unas de las primeras empresas de Sudamérica que obtuvo esta certificación, y siempre se encuentra en la búsqueda de nuevas propuestas para mejorar y aprovechar de manera satisfactoria los recursos naturales disponibles minimizado los impactos ambientales que puedan generar los productos que comercializan a lo largo de su cadena de producción, consumo y desecho final.

## 2.7. Requisitos de acceso

El desarrollo de la certificación del Ecuador para la pesca que se desarrolla mediante la importación y exportación a otros países, le ha otorgado el poder distinguir los riesgos potenciales en la pesca y la venta de productos pesqueros, esto a su vez es complementado por la legislación nacional que exige la ejecución de los procesos como la declaración de la pesca interna y acuerdos del ministerio para la regulación por cada organización.

Este método se cimienta mediante el acatamiento de las leyes y resoluciones internacionales como son las del OROP - Organismo Regional de Ordenación Pesquera, UE – Unión Europea, EUA – Estados Unidos Americanos y de América del Sur, quienes garantizan que los frutos del sector pesquero que entran al país sean derivados de actividades lícitas y cuenten con la certificación de los Estados de pabellón de cada embarque que cumpla con el reglamento internacional.

La jurisdicción encargada del sector pesquero del Ecuador en los tres últimos periodos, dentro del régimen de la certificación de pesca, ha generado casi veinte mil certificaciones para procesos de exportación ecuatoriana, las cuales han otorgado el ingreso de productos derivados de la pesca a los mercados comerciales de Perú, UE, Ucrania, China, Costa Rica y Federación de Rusia.

### 2.7.1. Arancelario (derechos e impuestos)

El artículo N° 140 de la LGA indica que está vigente los derechos para importación, esto se aplica según esta determinado en el Arancel de Aduanas y normativas.

Los derechos arancelarios son expresados en la moneda comercial internacional que es el dólar y se cancela en moneda nacional, los tributos que lo regulan son:

Ad Valorem: Es el impuesto del ingreso al territorio a nivel nacional.

Derechos correlativos provisionales ad-Valorem: El Perú cuenta con medidas establecidas a los países que conforman el CAN.

Derechos específicos: Está determinada por los productos agropecuarios, fijando los derechos cambiantes extras según los costos y se determinan mediante las Tablas Aduaneras estas se expresan en dólares, esto resulta de los impuestos del Sistema Franja de Costos.

Otros impuestos tenemos: Impuesto selectivo al consumo-ISC , Impuesto general a las ventas-IGV, Impuesto de promoción municipal-IPM.

Derecho antidumping y compensatoria: Poseen la disposición de multar a aquellos que provoquen, amenacen el perjuicio al emprendimiento peruano ya sea de manera directa o indirecta mediante la resolución emitida por Indecopi. Por lo que posee y tiene el derecho de multar cualquier tipo de irregularidad que afecte a la producción peruana.

#### 2.7.2. Restricciones y barreras de acceso

INDECOPI se da a disposición de la población la Guía sobre el proceso de Supresión de Barreras Comerciales No Arancelarias, publicación vía digital, didáctica y amistosa con respuestas sencillas y ejemplos prácticos para que cualquiera ya sea natural o jurídica haga sus operaciones de comercio exterior de forma independiente, sin la interferencia de exigencias, requisitos, limitaciones, prohibiciones o cobros, ilegales o carentes de razonabilidad, que logre obligar el Estado.

Tales trabas o limitaciones impuestas por entidades de la gestión pública (como ministerios, gobiernos regionales o municipalidades), son llamadas barreras comerciales no arancelarias.

Como se conoce, las políticas de apertura de mercados internos y las medidas de promoción del negocio implementadas en Perú, buscan promover el incremento

económico de la nación, por medio de la optimización de la competitividad, el fomento de la inversión privada y el refuerzo de las libertades económicas de los particulares. Bajo este marco legal es que se han incorporado herramientas para borrar las trabas o limitaciones ilegales o carentes de razonabilidad para quienes se dedican a la exportación e importación. Así mismo el inicio comercial de Ecuador ha ido desenvolviéndose en los últimos años, teniendo como consecuencia la negociación de los convenios comerciales, con el propósito de conseguir la más grande competitividad y variedad de la oferta exportable, no obstante, dichos convenios poseen menos de 2 y un año, por lo cual la imagen de protección ecuatoriano sigue la línea de vigencia demostrando tanto en las estadísticas, así como además en la percepción de informantes clave para el análisis de cada caso.

#### 2.8. Tratamiento arancelario

Mediante la Decisión 321 con Ecuador se negociaron 589 subpartidas NANDINA, logrado obtener la exoneración del Ad/Valorem CIF al 100%, pagando solo el IGV, IPM e ISC de acuerdo con su correspondencia, mediante el certificado de origen. Gracias a este acuerdo se puede obtener un comercio justo con condiciones de equidad para ambos países con la finalidad es evitar el comercio internacional desleal.

También podemos mencionar la Comunidad Andina (CAN) que fue creada el 26 de mayo de 1969 mediante el Acuerdo Cartagena. Mediante estos acuerdos la organización busca determinar la factibilidad de importación y comercialización de atún costa azul de Ecuador a Perú.

#### 2.9. Estrategia de precio

Para el presente proyecto, la estrategia que sea determino usar el precio es por encima de la competencia, con una margen gradual de ganancia, al recurrir y compara las

cifras del valor que se otorga a los productos con características similares en los últimos años, que se adquieren en el Perú.

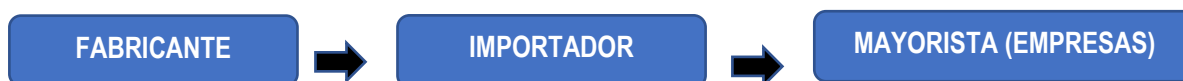
**Tabla 4 Estrategia de precio**

Estrategias de precio			
Concepto	Cantidad	Costo unitario s/.	Costo unitario en \$ (3.848)
Atún costa azul 170g x lata	48 u / caja	2,84	10,93
Margen 30%		0,85	3,28
Valor de venta		3,69	14,21
IGV 18%		0,66	2,56
Precio de venta		<b>4,36</b>	16,76

Elaboración propia

### 2.10. Estrategia de distribución

**Figura 7 Flujo de procesos**



Elaboración propia. Fuente: Empresas de investigación.

El cliente objetivo es B2B, por lo que el tipo de venta y distribución que realizara la empresa será de forma indirecta, ya que se importara el atún costa azul, para poder vender al intermediario y no al cliente final.

Cabe recalcar que la empresa, pretende importar atún costa azul para comercializar a clientes B2B, es decir a bodegas, mercados mayoristas, tiendas y supermercados.

### 2.11. Estrategia de promoción

La manera adecuada de ampliar sus oportunidades de que la empresa comercialice con gran magnitud y de manera exitosa el atún costa azul es la promoción. Por diferentes variables como un adecuado precio y un producto de calidad. Con ello se hace mención que el plan que se seguirá será agresivo, de esta manera, atún costa azul se posicionará como la única más consumido y resaltante a nivel nacional, Por ello se considera diferentes puntos para lograrlo.

Una mirada detallada y cuidadosa a todos los beneficios del atún costa azul. Iniciar el reconocimiento de costa azul en el área de productos enlatados de atún. Realizar la utilización de diferentes medios de comunicación como: digitales, impresos y exteriores.

#### 2.12. Estrategia de segmentación

En el plan de marketing del atún costa azul, es necesario identificar la población en el cual se desea competir, esta manera estratégica será para lograr un mayor alcance a la población.

- Segmentación geográfica de los posibles consumidores de atún costa mar son: a nivel nacional.
- Segmentación según beneficios de los posibles clientes de atún son: todos clientes que busque calidad y buen precio.
- Segmentación por el uso del atún de costa azul será concentrada en: clientes frecuentes, clientes ocasionales y clientes medios.
- Género: distintos
- Edad: clientes mayores de 10 años
- Interés: Se brindará un producto alto en calidad y en un gran costo, satisfacción en el ámbito personal por llegar a cumplir objetivos.

#### 2.13. Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento que el atún costa azul que pretende posicionarse es de precio como de una alta calidad por lo cual se llegara a superar barreras que tienen las industrias del atún, como en sabor de costa azul y las presentaciones.

## CAPÍTULO III: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

### 3.1. Envases, embalajes y etiquetados

La etiqueta tendrá el nombre en este caso de “costa azul”, se debe incluir la composición del atún, fecha de producción y vencimiento, origen del atún que es Ecuador, el nombre y la dirección de quien exporta desde Ecuador, las características del producto, normativa y código de barras. El código de consumidor quien es el que regula los alimentos antes de ser empacados. El fabricante ecuatoriano debe detallar en el empaque del producto el nombre, los ingredientes y la cantidad utilizada de cada uno, peso neto y nombre del empacador.

El etiquetado para las conservas de atún costa azul incluirán el nombre según la empresa, presentación según el producto, peso neto, capacidad del envase en medida de kg e ingredientes del producto especificados. Sus envases para la elaboración de conservas de atún costa azul en este caso son de hojalata, también llamado también atún enlatado. El embalaje será de un tamaño que impidan el movimiento de las conservas de atún. Los embalajes deben apilarse en armazón a una altura reducida para evitar el derrumbe, toda manipulación de embalaje deberá ser con cuidado a fin de evitar consecuencias de abolladuras de los envases, el peso por lata del atún costa azul es de 170g. Por cada caja contiene 48 unidades de latas de atún costa azul, en cada pallet contiene 98 cajas de atún a continuación se muestran las siguientes.



**Figura 8 Imagen referencial de atún costa azul y embalajes en pallet**



Fuente: Catalogó de atún costa azul

### 3.2. Unitarización y cubicaje de la carga

Para esta importación de conservas de atún costa azul tendrán que ser acondicionadas minimizando cualquier riesgo o manipuleo del producto se utilizara pallets para ser agrupados y apilados en varias cajas sueltas, en una sola unidad de carga se embalan con cintas adhesivas para que estén fijas esto va a facilitar el transporte de carga y descarga de la misma.

El cubicaje de las conservas de atún costa azul será determinar el mejor acomodo, eficaz del volumen de carga en el medio de transporte en este caso será vía marítima, atreves del cubicaje se establecerá la mejor manera de llevar el mayor volumen de carga.

Un buen cubicaje nos facilita optimizar costos de transporte, manipulación y a su vez poder utilizar su capacidad máxima implementada en el medio de transporte.



### 3.3. Cadena de distribución física internacional

Independientemente de las reglas Incoterms utilizadas para comercializar el material, se requiere saber el valor total, por ejemplo, el precio que incluye el costo del flete del producto. Esto requiere un análisis exhaustivo el aumento de la competitividad se traduce en precio.

#### *a) El requerimiento del Control de Calidad*

Hay que mencionar que La calidad es de suma importancia para los consumidores, que necesitan estar satisfechos para evitar el riesgo de masificación en el mercado, especialmente para los que demandan una gran eficiencia monetaria y para ello una relación entre el precio como valor del producto real. La norma ISO, aunque sería mencionar que no es obligatoria, es un certificado de cumplimiento para muchas empresas, lo que en muchos casos es el motivo de su necesidad. El consumidor quiere asegurar un cierto estándar de calidad para un producto que se consume directamente o se incorpora a un gran proceso, con la certeza de que se seguirá niveles requeridos de sus compromisos de calidad. Los puntos importantes internacionales del ISO 9000 están relacionadas con las gestiones solicitadas para la busca de una excelente calidad, las normas ISO 9000 están relacionadas con los principios, directivas y lineamientos de auditoría, y las normas ISO 14000 están relacionadas con la gestión ambiental. completa independencia de los organismos de certificación en el cumplimiento de estos.

#### *b) Punto de la Cadena Frio*

La cadena frío es una serie de pautas logísticas siguiendo los puntos como el almacenamiento, recorrido del producto, empaque, transporte, manejo; para mantener la temperaturas y la humedades relativamente controladas desde la captura del material

hasta el usuario final. Los eslabones de la cadena de frío: preenfriamiento, almacenamiento en frío antes del envío al mercado, transporte en frío, almacenamiento en frío en el punto de venta, exhibición y venta de equipos de refrigeración. La ausencia o el incumplimiento de cualquiera de estos puntos afecta a la seguridad del producto, lo que supone una pérdida de comercialización. Después de agregar un proceso complejo y consistente, puede llegar: mejorar la calidad de su venta, acercar a más consumidores.

Punto importante para la cadena de abasto:

*a) Las Temperaturas*

El Atún deberá mantendrá un  $-18^{\circ}\text{C}$  de temperatura siguiendo la cadena de frío, se menciona que hay procesos que deben controlar la temperatura y la humedad relativa, la cual debe mantenerse y operar las condiciones lo más rápido posible, mejor y la humedad es muy estricta.

*b) Empaque*

El producto debe estar bien embalado para evitar fluctuaciones de temperatura. Rotación: Las existencias deben rotarse sobre una base FIFO (primero en entrar, primero en salir).

*c) Control*

El gran control y la medición de la temperatura debe realizarse en todas las líneas. La inspección debe llevarse a cabo antes del envío del producto, durante el tránsito y antes del almacenamiento y dar al cliente final.

d) *Instalaciones*

Los siguientes vehículos deben de estar equipados con un dispositivo de control de la temperatura. No habrá necesidad de transportar diferentes valores con diferentes requisitos de calorías.

e) *Carga y descarga*

El vehículo debe enfriarse antes de cargar para que la puerta no pueda abrirse hasta que el proceso haya finalizado. En esta etapa, se debe recordar que el mantenimiento de la cadena de frío está ligado a la presencia de salas de procesamiento con temperatura controlada que permitan actividades preparatorias durante el manejo del producto.

f) *Almacenamiento*

Los alimentos deben almacenarse de manera que no obstruyan el flujo de aire de enfriamiento. Para ello se deben liberar los pasillos de circulación y libres de producto, evitando las salidas de gases producidos por los evaporadores.

- El control y la tecnología:

El éxito del recorrido de frío está vinculado al entreverar de manera correcta de inversión en tecnología y los beneficios que se podrá aportar a una empresa. El gran factor decisivo es mantener la temperatura y todos los puntos que puedan influir para que no se corte en ningún eslabón de la cadena. Se requiere un monitoreo continuo para que el enfriador funcione correctamente, se han introducido sistemas de monitoreo para indicar inmediatamente el funcionamiento de los enfriadores.

Dichos sistemas agregan reportes y avisos que apertura a tomar acciones preventivas, reduciendo así la pérdida de producto y los costos operativos asociados al

movimiento de mercancías. La logística de la cadena del frío de ha dirigido, por tanto, en uno de los más importantes que preocupan cada día a los clientes, ya que el objetivo comercial del mercado se centra en ofrecer productos en unas condiciones de calidad y precio óptimas.

En la producción de atún, la cadena de frío es un elemento clave que deberá ser muy eficiente para una producción fresca como el salmón con el fin último de mantener la calidad del atún continuamente la fase logística. El traslado se dará de la siguiente manera en dos tanques con una temperatura de  $-18^{\circ}\text{C}$  /  $-25^{\circ}\text{C}$ , lo que brindara un traslado de 12 o 45 días manteniendo el estado original del pescado, además de un sistema de control satelital y sensores ubicados en el interior de la cámara y apoyados por algunos dispositivos que permiten una lectura rápida de los datos en el destino, como termómetros o dispositivos portátiles adecuados, aseguran que la cadena de frío no se vea perturbada.

- **Empaque & Embalaje**

El proceso de limpieza comienza con la eliminación de piel, hueso, grasa y otros desechos. El lomo está listo para empacar, el lomo de atún limpio se divide en porciones según el tamaño del recipiente utilizado. Los solomillos se colocan en latas y se les añade un líquido de cobertura, estas latas son selladas herméticamente

Las latas selladas se esterilizan en autoclave. Después de que los frascos se lavan y se enfrían con hielo, este es el paso final del proceso en el que los frascos se etiquetan y empaquetan en cajas de cartón reciclables. La unidad de carga se llama paletas estas son espacios que pueden ser de material metal o platicadas, cada uno con propiedades diferentes. Por temas de salubridad se utilizarán 7 paletas, el peso aproximado de cada pila es de 207,3 kg en el casco.

### 3.4. Modalidad de transporte internacional

El medio de transporte determinará el tiempo de entrega previsto según el exportador. Los retrasos en la entrega pueden dañar su imagen y por ende su reputación, y también pueden empeorar o ralentizar su inventario, lo que afectará la competitividad de la empresa. La elección de la ruta determinará la cantidad de trámites y aduanas a realizar, lo que puede afectar el pago, ya que los retrasos en el flete son el principio de los retrasos.

La elección del medio de transporte de carga tiene implicaciones en términos de costo, de mora la inseguridad. Para elegir el medio de traslado más adecuado y conveniente, que se debe tener en cuenta:

- Tipos de producto.
- Distancia.
- Los precios unitarios del producto a ser enviado del peso y el volumen.
- Costos de transporte.
- Corriente de distribución.
- Valor financiero de la inversión de capital en movimiento y en marcha
- Demanda de reservas en el país y la infraestructura del país donde se llevara la mercadería.

Las características siguientes:

La economía de Ecuador ha disfrutado de un crecimiento fuerte y sostenido desde que comenzó a dolarizarse en el año 2000, posicionándose como la octava economía de América del Sur. A pesar de ello, la economía del país aún depende de la exportación de materiales primas, como aceite, atún y el banano.

Este apogeo de los procesos de exportación viene de la mano con una recuperación significativa en el envío a Ecuador. Los puertos tienen un papel económico muy necesario, ya que lo realizan en los puertos marítimos o fluviales para el plan de estas operaciones.

El puerto principal con el que la empresa entablara su conexión importadora es el puerto situado en Guayaquil es el más importante para las exportaciones del país de Ecuador, manejando el 70% del comercio exterior. Fue construido en los años 1959-1963. La ubicación de este puerto es importante para el recorrido de contenedores entre el Asia y las Américas, en especial aquellos con destino a las costas del Pacífico. Además, la proximidad del Canal de Panamá lo convierte en una plataforma logística muy atractiva para el transporte vía marítima entre Sudamérica y la costa este de dicho continente, así como hacia Europa y África. El Puerto de la ciudad Guayaquil se identifica por una moderna infraestructura adecuada para el comercio internacional y una gama de servicios 100% especializados, lo que convierte en el destino ideal para el traslado marítimo hacia el Ecuador.

### 3.5. Seguro de la carga

El seguro de carga puede contratarse para cubrir un envío en particular o una serie de envíos realizados por la línea naviera. La política de fletes se ha desarrollado teniendo en cuenta todos los riesgos. Por lo tanto, la póliza cubre todos los riesgos de daño físico o pérdida resultantes de los bienes asegurados que se produzcan durante el tránsito.

Cobertura: Póliza específica de carga con cobertura básica que cubre todos los riesgos de daño físico o pérdida de la cosa asegurada en tránsito. Además, esta póliza cuenta con un seguro adicional: Cubre todos los accidentes generales o generales en el transporte marítimo y fluvial hasta los límites del valor asegurado establecidos en las

condiciones usualmente particulares del contrato. Dicha póliza indemnizará a aquellas partes involucradas en la colisión e indemnizará. El daño físico o pérdida de las mercancías por su naturaleza se transportará y refrigerará, cubierto, siempre que no se corte la cadena también llamado frío en el tránsito y en otros lugares de la ruta cubierta. A continuación, se enumeran las clases de protección disponibles en el mercado.

- Cobertura Full "CC": Cubre el riesgo de Pérdida Total. Coberturas mínimas por la falta de entregar, falta única y el saqueo.
- Sin error especial "CC S/AP" Incluye la cobertura total, excluyendo defectos específicos.
- Prohibición de saqueo" CC S/VOLUNTAD
- Cobertura de seguro a todo riesgo, excepto saqueo.
- "CC S / AP y S" Incluye cobertura total excepto riesgo de lesiones y robo.
- "CC S/FE AP y S" cubre cobertura total excepto y riesgo de falta de entrega, especialmente magulladuras y saqueos.

De acuerdo con lo pasado, se determinará la prima. Al instante de la constitución no existía una cotización específica de dicha aseguradora, los indicadores anteriores eran los siguientes:

- Cuantitativo
- Tipos de transportistas
- Tipos adecuados de producto
- Guardia
- Precios de los bienes mencionados
- Terreno



Se ha asignado un porcentaje a cada indicador, teniendo en cuenta el riesgo que representa cada uno de ellos. El porcentaje será relativo al orden de los índices:

- 0,6 %
- 1 %
- 0,5 %
- 1%

Esto nos da un promedio de 0.8%, que es el porcentaje que multiplicará el valor del artículo, que es de \$10,822 por un costo de seguro de alrededor de \$87.

## **CAPÍTULO IV: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL**

### **4.1. Régimen de Importación y documentación necesaria**

Régimen que permite y determina el ingreso de mercancía al territorio aduanero peruano haciendo cumplir los derechos arancelarios, impuestos para el consumo y nacionalización de los productos según regímenes de: Importación, Exportación, Perfeccionamiento, Deposito aduanero, Transito y Excepción.

Mediante la reimportación en el mismo estado no se paga los derechos arancelarios e impuestos que vienen aplicando para el consumo esto sucede siempre y cuando la mercancía o producto no haya tenido alteración, transformación u otras similares antes de ser importadas es decir en el extranjero.

Se cuenta con dos tipos de garantía con un determinado plazo: Específicas (3 meses) y Globales (1 año) y 3 canales de control son:

- Canal verde: cuando la mercancía se encuentra libre de cualquier tipo de disposición.

- Canal naranja: en este canal se revisan los documentos de la DUA
- Canal rojo: esto representa revisión de DUA y la mercancía física.

Podemos mencionar que el despacho anticipado se tiene lo siguiente:

- Punto de llegada terminal portuario
- Punto de llegada deposito temporal.

La documentación necesaria que se necesita para la importación son las siguientes.

- La Declaración de cancelación como garantía.
- La copia original del archivo del traslado.
- La copia autenticada mente por aduanas de los, documentos y contratos.
- Fotocopia carbonada del pago.
- Las Fotocopias del seguro de transporte de las mercancías.
- Autorización de la zona primaria.
- La declaración andina de un importante valor y lista de empaque
- Factura comercial.
- Certificados sanitarios.
- Certificado de origen.
- Guía de remisión.

#### 4.2. Elección del Incoterms

Por ser uno de los Incoterms más usados en términos de importación, el Incoterms que se utilizará para el proyecto de importación de Atún Costa Azul será el CIF (Cost Insurance and Wright), refiriéndose en español al costo, seguro y flete.

No necesariamente se va a usar el Incoterms CIF, también se puede modificar llegando a un acuerdo con el exportador o vendedor mediante los términos de contrato de compra y venta.

**Figura 9 Elección del INCOTERM**



Fuente: Servicios Aduaneros y comerciales

**4.3. Análisis de precio de importación**

El costo unitario por caja que se importara es de 39.19 en soles se prende importar 1100 cajas de atún Costa Azul, para la comercialización en Lima Perú a cliente B2B.

**Tabla 5 Estrategia de precios de importación**

ESTRATEGIAS DE PRECIO DE IMPORTACION			
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO S/.	COSTO UNITARIO EN \$ (3.858)
ATUN COSTA AZUL 170g X Lata	X CAJA	39.19	150.80
MARGEN 30%		11.76	45.24
VALOR DE VENTA		50.95	196.04
IGV 18%		9.17	35.29
PRECIO DE VENTA		60.12	231.33

Elaboración propia

**4.4. Medio de pago**

La forma de pago Para el ingreso de las mercancías al Perú se debe cumplir con el pago de tributos, mencionar que hay diferentes formas de efectuar los pagos y facilidad a través de las garantías anticipada a la numeración.

La empresa tendrá un medio de pago de manera cobranza documentaria permitirá que la empresa que nos exportara el atún enlatado mantenga el control de la mercancía hasta que recibí el pago correspondiente o en todo caso que brinde garantía por parte del importador.

#### 4.5. Gestión del despacho aduanero

La empresa Cuenta con el RUC: 20536547038 de modo ACTIVO con dirección en la av. Santa Elvira ASC lote 1 MZ E LOS OLIVOS-LIMA-LIMA, CODIGO:150117.

Las inscripciones de empresa en la SUNAT tienen que ser claras y certeras ya que es muy importante para la importación del atún enlatado procedente de Chile.

El sistema de aduanas verifica la información que brinda la empresa, si todo está correcto se va a generar los dígitos de la declaración.

Se verificará el canal de control que asignaron a la empresa que se sujetará al atún enlatado lo cual podrá ser: Canal verde, naranja o rojo.

Notificación de los documentos de la empresa importadora en mención, lo cual inicia cuando el sistema de información remite al buzón electrónico del que despacha en aduana y del importador la solicitud de la documentación que sostenga la declaración asignada a los siguientes canales como son el rojo y naranja.

Se inicia el proceso verificación y al encontrar todo conforme el funcionario de la aduana registra la diligencia del despacho del atún enlatado en el sistema informático.

El paso siguiente es pagar la deuda tributaria que da comienzo a verificar que entidad es la que conviene a la empresa. La empresa cuenta con una garantía anticipada que se menciona en el artículo 160 de la Ley. En el despacho que sea a un operador económico, como la fecha de numeración hasta antes de la última fecha calendario del

siguiente mes a la fecha del término de hacer la descarga. En este paso la empresa podrá retirar el atún enlatado de aduana del callo.

## CAPÍTULO V: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

### 5.1. La Historia de las finanzas de la empresa

Para determinar historia financiera de la empresa se realizó un análisis de los ingresos financieros de los últimos 5 años que nos favorecerán a determinar la demanda proyectada y oferta proyecta de la importación de Atún Costa Azul.

**Tabla 6 Historia Financiera**

AÑOS	MES	ANUAL
2021	S/. 4'000,000.00	S/. 48'000,000.00
2020	S/. 4'550,000.00	S/. 54'600,000.00
2019	S/. 4'890,000.00	S/. 58'680,000.00
2018	S/. 3'700,000.00	S/. 44'400,000.00
2017	S/. 3'000,000.00	S/. 36'000,000.00

Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo con los datos proporcionados de los últimos años correspondientes a la importación de atún costa azul se puede apreciar la oferta proyectada para los próximos cinco años.

**Figura 10 Demanda proyectada**



Elaboración propia

## Oferta histórica

En el siguiente cuadro se puede apreciar la oferta histórica y oferta proyectada en cuanto mes y año para una mejor comprensión con sus respectivos gráficos.

**Tabla 7 Referencia histórica**

AÑOS	MES	ANUAL
2021	4000000	48000000
2020	4550000	54600000
2019	4890000	58680000
2018	3700000	44400000
2017	3000000	36000000

Elaboración propia

Interpretación: Correspondientes a la importación de atún costa azul se puede apreciar la oferta proyectada para los siguientes cinco años.

**Tabla 8 Oferta proyectada**

AÑOS	MENSUAL	ANUAL	PROYECCION 50%	PARTICIPACION DEL MERCADO
2023	78000000	340080000	952224000	180%
2024	80340000	350282400	980790720	180%
2025	82750200	360790872	1010214442	180%
2026	85232706	371614598	1040520874	180%
2027	87789687.2	382763036	1071736501	180%

Elaboración Propia

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

El objetivo de la organización es importar atún costa azul de Ecuador a Perú e incrementar la rentabilidad y se implementará una publicidad de marketing del producto, por lo que para poder determinar el volumen de ventas anual en los próximos 5 años se realiza un análisis de los ingresos de los 5 últimos años. Se tendrá una inversión inicial de

S/.25130611.9 dinero que se obtendrá de los socios capitalistas, se quiere que obtener un nivel de ventas de S/ 31390000 para el año 2023.

Se cree que el precio unitario se mantendrá en S/4.36 hasta que la marca se más reconocida y tenga un buen posicionamiento en el mercado peruano.

Las políticas que se normaran en la empresa se mencionan a continuación.

Descuentos a los clientes: Los clientes que compren más de 50 cajas del producto de atún serán acreedores de un 5% en la siguiente compra.

Pago a proveedores: Los pagos se realizará quincenal y fin de mes.

Manejo de inventarios: Inventario semanal.

### 5.3. Plan de las ventas de la organización

Para el gran plan las ventas de la empresa se considerado y tomado en cuenta la demanda histórica de la empresa y de esa manera poder obtener la proyección de ventas para los próximos 5 años.

Demanda proyectada.

**Tabla 9 Demanda proyectada**

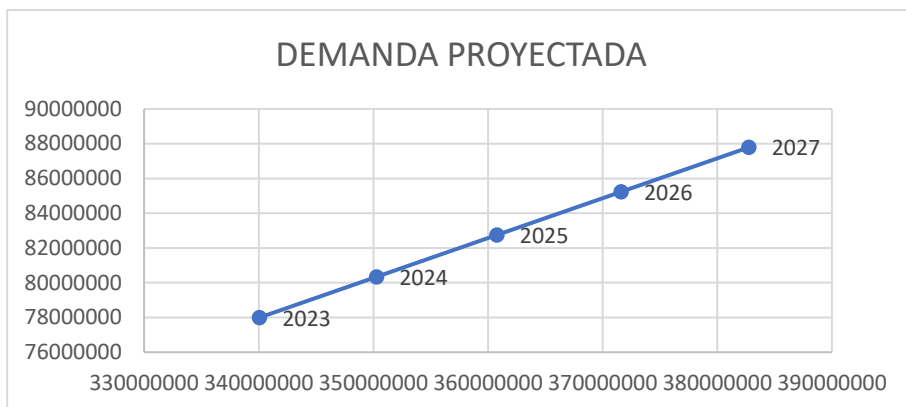
AÑOS	MENSUAL	ANUAL
2023	S/. 78'000,000.00	S/. 340'080,000.00
2024	S/. 80'340,000.00	S/. 350'282,400.00
2025	S/. 82'750,200.00	S/. 360'790,872.00
2026	S/. 85'232,706.00	S/. 371'614,598.00
2027	S/. 87'789,687.00	S/. 382'763,036.00

Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo con los datos de la empresa de atún costa azul, se proyectan los precios e ingresos para los años 20.



**Figura 11 Demanda proyecta**



Elaboración propia

**5.4. Análisis de costos**

Según los análisis de costos de la empresa. analizando los costos fijos y costos variables tanto en meses como en año para poder determinar si el proyecto es viable.

**Tabla 10 Costos fijos**

COSTOS FIJOS			
CONCEPTOS	CANTIDAD	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
SUELDO TRABAJADORES	50	80000	960000
TRANSPORTE	5	50000	600000
LUZ		4000	48000
AGUA		500	6000
INTERNET		200	2400
LOCAL		15000	180000
MARKETING Y PUBLIC.		7000	84000
SUMIN. DE LIMPIEZA		1000	12000
SUMINISTRO DE OFICINA		1000	12000
<b>TOTAL</b>		<b>158700</b>	<b>1904400</b>

Elaboración propia

**Tabla 11 Costos total de la demanda**

COSTO VARIABLE TOTAL DE BAJA DEMANDA				
CONCEPTO	CV UNITARIO	CANTIDAD	CT EN S/.	CT EN \$
ATUN COSTA AZUL	4.36	23805600	103792416	329021958.7
DESC. 48 UNID. (0.8%)	830339.3		830339.3	261936.6877
Elaboración propia		TOTAL	104622755.3	329283895.4

**Tabla 12 Costo total de alta demanda**

COSTO VARIABLE TOTAL DE ALTA DEMANDA				
CONCEPTO	COSTO VARIABLE UNITARIO	CANTIDAD	CT EN S/.	CT EN \$
ATUN COSTA AZUL	4.36	37408800	163102368	51451851.1
DESC. 48 (0.8%)	1304818.9		1304818.9	411614.795
		TOTAL	164407186.9	51863465.9

Elaboración propia

### 5.5. Punto importante de equilibrio de la organización

Mediante los análisis costos de la empresa se ha determinado el punto de equilibrio de la importación de atún costa azul de Ecuador a Perú, por lo que se muestran los resultados a continuación.

**Tabla 13 Costo variable total de punto de equilibrio**

COSTO VARIABLE TOTAL DEL PUNTO DE EQUILIBRIO				
CONCEPTO	COSTO VARIABLE UNITARIO	CANTIDAD	CT	CT
ATUN COSTA AZUL	4.36	2846	12408.56	39335.1352
DESC. 48 UNID. (0.8%)	9.93		9.93	3.13
		TOTAL	12418.4	39338.27

Elaboración propia

### 5.6. Adquisición de los materiales y aquellos insumos para la realización de la producción

De acuerdo con los análisis realizados hemos determinado los siguientes materiales e insumos que se utilizarán para obtener una buena operatividad.

**Tabla 14 Materiales e insumos para la producción**

INSUMOS Y MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
ESTANTES	10	1500	15000
ESTIBAS PLASTICAS	4	220	880
COMPUTADORAS	4	2200	8800
SOFTWARE CONTABLE	1	1000	1000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	1	950	950
TELEFONOS	4	1100	4400
AIRE ACONDICIONADO	1	4000	4000
SILLAS ESCRITORIOS	8	95	760
ESCRITORIOS	4	200	800
ARCHIVADORES	2	300	600
<b>TOTAL</b>			<b>37190</b>

Elaboración propia

### 5.7. Inversión inicial

La inversión inicial que sea determinado según los análisis que sean venido realizando a la empresa son los siguientes que a continuación se muestran.

**Tabla 15 Inversión inicial**

INVERSION INICIAL	
CONCEPTO	EN SOLES(S/.)
CAPITAL DE INVERSION	37190
CAPITAL DE TRABAJO	2053421.88
<b>CAPITAL DE INVERSION INICIAL</b>	<b>2090611.88</b>

Elaboración propia

### 5.8. Capital de trabajo de la empresa

Es importante el capital de trabajo que se considera para el actual proyecto, es todo aquello relacionado con los recursos que la empresa requiere, como costos fijos y costos

variables, en la siguiente tabla se puede visualizar el total del capital de trabajo que será necesario para componer la inversión inicial.

**Tabla 16 Capital de trabajo**

CONCEPTO	CAPITAL DE TRABAJO		OBSERVACION
	X MES	X 1 AÑO	
	S/.	S/.	
COSTO FIJO	158700	1904400	Se considera todos los costos fijos
COSTO VARIABLE TOTAL	12418.49	149021.88	se considera el total de los costos variable
<b>TOTAL</b>	<b>171118.49</b>	<b>2053421.88</b>	

Elaboración propia

### 5.9. Fuentes de financiamiento

Sera manejado por entidades evaluadas según los estudios hechos en cuanto las tasas de intereses y preferencias de este modo poder obtener recursos necesarios para los proyectos con dicha empresa.

**Tabla 17 Fuentes de financiamiento**

FUENTES DE FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO										
AÑO	DEUDA INICIAL		CTA DE PAGO ANUAL FIJ		INTERESES	PAGO DE CAPITAL	DEUDA			
1	S/	200,000.00	S/	42,431.68	S/	4,000.00	S/	38,431.68	S/	161,568.32
2	S/	161,568.32	S/	42,431.68	S/	3,231.37	S/	39,200.31	S/	122,368.01
3	S/	122,368.01	S/	42,431.68	S/	2,447.36	S/	39,984.32	S/	82,383.69
4	S/	82,383.69	S/	42,431.68	S/	1,647.67	S/	40,784.01	S/	41,599.69
5	S/	41,599.69	S/	42,431.68	S/	831.99		41599.68512	S/	-

Elaboración propia

5.10. Proyección de flujo de caja

**Tabla 18 Proyección de flujo de caja**

CONCEPTOS	MES 1		MES 2		MES 3		
<b>INVERSION INICIAL</b>	S/	<b>25,130,611.90</b>	S/	<b>93,692,515.00</b>	S/	<b>173,942,707.00</b>	
INGRESOS	S/	118,619,904.00	S/	133,447,392.00	S/	133,447,392.00	
EGRESOS	S/	<b>50,058,000.00</b>	S/	<b>53,197,200.00</b>	S/	<b>53,197,200.00</b>	
<b>SALDO TOTAL</b>	S/	93,692,515.90	S/	173,942,707.00	S/	254,192,899.00	
<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>		<b>MES 6</b>		<b>MES 7</b>		
S/	254,192,899.00	S/	322,754,803.00	S/	391,316,707.00	S/	471,566,899.00
S/	118,619,904.00	S/	118,619,904.00	S/	133,447,392.00	S/	133,447,392.00
S/	50,058,000.00	S/	50,058,000.00	S/	53,197,200.00	S/	53,197,200.00
S/	322,754,803.00	S/	391,316,707.00	S/	471,566,899.00	S/	551,817,091.00
<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>		<b>MES 10</b>		<b>MES 11</b>		
S/	551,817,091.00	S/	620,378,995.00	S/	688,940,899.00	S/	757,502,803.00
S/	118,619,904.00	S/	118,619,904.00	S/	118,619,904.00	S/	118,619,904.00
S/	50,058,000.00	S/	50,058,000.00	S/	50,058,000.00	S/	50,058,000.00
S/	620,378,995.00	S/	688,940,899.00	S/	757,502,803.00	S/	826,064,707.00
<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>		<b>MES 12</b>		<b>AÑO</b>		
S/	688,940,899.00	S/	757,502,803.00	S/	826,064,707.00	S/	5,177,301,636.90
S/	118,619,904.00	S/	118,619,904.00	S/	118,619,904.00	S/	1,482,748,800.00
S/	50,058,000.00	S/	50,058,000.00	S/	50,058,000.00	S/	613,252,800.00
S/	757,502,803.00	S/	826,064,707.00	S/	894,626,611.00		

Elaboración propia

5.11. Análisis de rentabilidad

Se detalla el ingreso como los costos que implicara dicho producto para obtener un resultado y ver que tan viable es esta idea de negocio del atún cosa azul para la empresa distribuidora.

**Tabla 19 Análisis de rentabilidad**

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD			
AÑO	INGRESOS	COSTOS	FLUJO DE EFECTIVO
AÑO 0	S/ -	S/ 613.252.800,00	-S/ 613.252.800,00
AÑO 1	S/ 1.482.748.800,00	S/ 613.252.800,00	S/ 869.496.000,00
TOTAL			S/ 256.243.200,00

Elaboración propia

5.12. Estado de resultado proyectado de la empresa

La declaración de ingresos de la distribuidora de la empresa como también reflejara la declaración de pérdidas y ganancias como se visualiza los gastos administrativos lo cual se agrega para cada año de manera óptima para luego obtener la utilidad bruta como la utilidad operativa así obtener el informe financiero completo.

**Tabla 20 Estado de Resultado proyectado**

	AÑO 2023		AÑO 2024	
	S/	2,023.00	S/	2,024.00
Ventas netas	S/	340,080,000.00	S/	350,282,400.00
Costo de producción	S/	12,418.49	S/	12,418.49
UTILIDAD BRUTA	S/	340,067,581.51	S/	350,269,981.51
Gastos adm. y de ventas	S/	278,400.00	S/	278,400.00
Depreciación (10% C. producción)	S/	1,241.85	S/	1,241.85
UTILIDAD OPERATIVA	S/	339,787,939.66	S/	349,990,339.66
Intereses	S/	1,500.00	S/	9,000.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/	339,786,439.66	S/	349,981,339.66
Impuesto a la renta (18%)	S/	61,161,559.14	S/	62,996,641.14
UTILIDAD NETA	S/	278,624,880.52	S/	286,984,698.52

	AÑO 2025		AÑO 2026	
	S/	2,025.00	S/	2,026.00
Ventas netas	S/	360,790,872.00	S/	371,614,598.00
Costo de producción	S/	12,418.49	S/	12,418.49
UTILIDAD BRUTA	S/	360,778,453.51	S/	371,602,179.51
Gastos adm. y de ventas	S/	278,400.00	S/	278,400.00
Depreciación (10% C. producción)	S/	1,241.85	S/	1,241.85
UTILIDAD OPERATIVA	S/	360,498,811.66	S/	371,322,537.66
Intereses	S/	7,500.00	S/	6,000.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/	360,491,311.66	S/	371,316,537.66
Impuesto a la renta (18%)	S/	64,888,436.10	S/	66,836,976.78
UTILIDAD NETA	S/	295,602,875.56	S/	304,479,560.88

	AÑO 2027	
	S/	2,027.00
Ventas netas	S/	382,763,036.00
Costo de producción	S/	12,418.49
UTILIDAD BRUTA	S/	382,750,617.51
Gastos adm. y de ventas	S/	278,400.00
Depreciación (10% C. producción)	S/	1,241.85
UTILIDAD OPERATIVA	S/	382,470,975.66
Intereses	S/	4,500.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/	382,466,475.66
Impuesto a la renta (18%)	S/	68,843,965.62
UTILIDAD NETA	S/	313,622,510.04

Elaboración propia

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

Este estado se podrá verificar como se encuentra la empresa en cuanto la situación financiera, con dicho informe se podrá proveer situaciones que un futuro se puedan presentar en dicha empresa.

**Tabla 21 Estado de Situación Financiera proyectado**

Caja	S/	6,046,797,636.90	Proveedores	S/	911,519,352.00
Créditos	S/	42,431.68	Sueldos	S/	24,000,000.00
Productos Terminados	S/	400,000.00	Impuesto a Pagar	S/	62,996,641.14
Materias Primas	S/	104,622,755.30	<b>Pasivo Corriente</b>	S/	998,515,993.14
<b>Activo Corriente</b>	S/	6,151,862,823.88	Prestamos	S/	82,383.69
			<b>Pasivo No Corriente</b>	S/	82,383.69
			<b>TOTAL PASIVO</b>	S/	<b>998,598,376.83</b>
			<b>Patrimonio Neto</b>		
Bienes de Uso	S/	37,190.00	Capital	S/	5,177,301,636.90
Amortización B. de U.	S/	24,000,000.00	Resultado	S/	-
<b>Activo No Corriente</b>	S/	24,037,190.00		S/	5,177,301,636.90
<b>Total Activo</b>	S/	<b>6,175,900,013.88</b>	<b>Total Pasivo + PN</b>	S/	<b>6,175,900,013.73</b>

Elaboración propia

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

Con esta información la empresa visualiza un proyectado desde el 2023 hasta el 2027 las cuales se agregará ingreso por ventas y egresos operativas lo cual nos brindará el flujo del proyecto del atún costa azul con dicha información podrá llegar a tomar decisiones en cuanto los ítems que afectarían al resultado económico.



**Tabla 22 Análisis de la sensibilidad de riesgo de la empresa**

<b>Flujo del Proyecto</b>	<b>S/</b>	<b>2,022.00</b>	<b>S/</b>	<b>2,023.00</b>	<b>S/</b>	<b>2,024.00</b>
Ingresos por Ventas			S/	313,920,000.00	S/	323,337,600.00
Egresos Operativos			S/	1,226,505,600.00	S/	622,670,400.00
			-S/	912,585,600.00	-S/	299,332,800.00
Inversión	S/	25,130,611.90				
Flujo del Proyecto	S/	25,130,611.90	-S/	912,585,600.00	-S/	299,332,800.00

<b>Flujo del Proyecto</b>	<b>S/</b>	<b>2,025.00</b>	<b>S/</b>	<b>2,026.00</b>	<b>S/</b>	<b>2,027.00</b>
Ingresos por Ventas	S/	333,037,728.00	S/	343,028,859.88	S/	353,319,725.52
Egresos Operativos	S/	632,370,528.00	S/	642,361,659.84	S/	169,169,961,882.00
	-S/	299,332,800.00	-S/	299,332,799.96	-S/	168,816,642,156.48
Inversión						
Flujo del Proyecto	-S/	299,332,800.00	-S/	299,332,799.96	-S/	168,816,642,156.48

<b>Tasa de Ganancia Requerida</b>	<b>S/</b>	<b>0.50</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>S/</b>	<b>35.65</b>
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>-S/</b>	<b>52,736,444,257.57</b>
<b>Valor Residual</b>	<b>-S/</b>	<b>337,633,284,312.96</b>

Elaboración propia

## CONCLUSIONES

El análisis que se realizó en el primer capítulo nos muestra que el entorno para la inversión es viable ya que se aguarda por un mayor crecimiento del mercado nacional. Asimismo, el análisis FODA de la empresa muestra que tiene oportunidad en el sector industrial para posicionar el atún enlatado ya que este cuenta con un gran potencial debido a su alto valor nutritivo y bajo precio el cual permitirá su posicionamiento desarrollo en el mercado

El valor nutricional del atún es bastante alto, además que es uno de los pescados azules de gran consumo en nuestro país, poseedor de grasas saludables y Omega-3, colabora en la dieta balanceada, permite reducir colesterol y triglicéridos en la sangre, posee alto nivel de proteínas, vitaminas del grupo B, así como diversos minerales, por lo que se considera un alimento muy saludable y recomendado para la canasta básica familiar.

El mercado peruano puntualmente Lima Metropolitana, presenta las condiciones necesarias para la aceptación del producto. Se demuestra que el producto tiene gran aceptación entre el público consumidor. A medida de estrategia la empresa cuenta con una planta ubicada en Lima en el distrito de Los Olivos, por ser una zona de gran comercio.

Se concluye que Ecuador se ha convertido en uno de los principales productores y exportadores de conservas de atún a nivel mundial, ya que ofrece un producto de alta calidad, así mismo se resalta la participación de este producto notablemente en la balanza comercial abarcando casi el 50% de las exportaciones pesqueras que se desarrollan en este país convirtiéndose en un aliado de gran potencial a nivel mundial.

## RECOMENDACIONES

El producto atún en conserva posee un gran potencial y valor nutricional que contribuye directamente en la canasta familiar, está destinado para satisfacer a sus consumidores más exigentes así mismo su éxito dependerá de su aceptación en el mercado para esto deberá ser un producto de calidad y lograr un precio atractivo que sea accesible al bolsillo de todos los peruanos.

Los especialistas en Salud deberían incentivar campañas de consumo de atún en el país, a través de la difusión de los valores y componentes nutritivos que este alimento posee, así mismo se deben proponer las muchas alternativas gastronómicas en las que se puede utilizar, generando de este modo el interés del consumidor, buscando elevar la demanda e interés por parte de la población quien será inducido a consumir este producto de gran valor nutricional y de bajo costo en el mercado.

Se debería llevar a cabo los convenios que se manejen con los proveedores fijos, debido a que de eso depende la buena imagen de la compañía y en otros términos fundamentales para conservar la formalidad. Lo ideal es tener para invertir, y éste se deberá cumplir de forma regular cumpliendo con el pago de las facturas o letras en los plazos estipulados, esto ayudará a que el distribuidor además se comprometa a dar el producto de acuerdo con los tiempos pactados y en las condiciones óptimas.

Se recomienda la expansión en el mercado a otros departamentos del interior del país y permitirá obtener una mejor y mayor ganancia, así como gran participación en el mercado nacional.

Sera de suma importancia que los Gobiernos busquen nuevas alianzas y tratados entre los socios comerciales que favorezcan tanto a los importadores como los exportadores a fin de dar apertura a nuevos mercados para los diferentes productos, hasta lograr la industrialización de los países, en ese sentido ser reconocidos a nivel mundial, generando más puestos de trabajos y mejorando la economía de nuestro país.

## ANEXOS

### Anexo 1 Carta de Autorización para uso de información de la Empresa ZV INVERSIONES GENERALES



Lima, 13 de abril, 2022.

Sr.  
**MAURICIO TIMOTEO JOEL**  
Alumno de la Carrera de Administración de Negocios Internacionales  
Universidad Científica del Sur.  
Presente. -

Estimada Alumna.

De acuerdo a la solicitud enviada por usted para realizar la investigación de la mejora de **"PROPUESTA DE IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONSERVA DE FILETE Y TROZOS DE ATUN DE ECUADOR A PERÚ EN LA CIUDAD DE LIMA"** del área del Centro de Certificados para su trabajo de investigación del curso de tesis 1, se autoriza a su persona utilizar la información necesaria relacionada al área de contabilidad de la empresa **ZV INVERSIONES GENERALES S.A.C.**, considerando que dicha información deberá ser utilizada para fines netamente educativos y de investigación, teniendo en cuenta que la información es relevante para la mejora del proceso en mención.

Agradeciendo su colaboración.

Atentamente,

  
 \_\_\_\_\_  
 Martha E. Zubieta Valderrama  
 GERENTE GENERAL

**ZUBIETA VALDERRAMA MARTHA ELVIRA**  
 Gerente General  
**ZV INVERSIONES GENERALES S.A.C.**