



**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**

**FACULTAD DE NEGOCIOS  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE ASISTENCIA  
TÉCNICA, PARA SER EJECUTADO CON EL APOYO DE LA SUB  
GERENCIA DE COMERCIO EXTERIOR DEL GOBIERNO REGIONAL LA  
LIBERTAD, PARA FORTALECER LA GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR”**

MYPES del sector calzado El Porvenir, La Libertad 2013

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**AUTORES:**

BACH. JOSUÉ CASTILLO ROMERO  
BACH. OSCAR HUMBERTO MONTOYA RODRÍGUEZ

**ASESOR:**

ING. LESVIA LOZANO MIRANDA

**TRUJILLO – PERU  
2013**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar agradezco a Dios por darme la fortaleza de seguir adelante y afrontar las dificultades que se han presentado durante mi labor universitaria.

Agradezco de manera incondicional a mis padres, por darme los consejos necesarios de cómo ser auténtico tanto en mi vida profesional como personal. – Josué Castillo Romero

La presente tesis se la dedico en primer lugar a Dios, que me ha brindado una vida llena de alegrías y aprendizaje, permitiéndome vivir una muy grata experiencia en mi etapa universitaria.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos. – Oscar Montoya Rodríguez

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis maestros que no sólo me han inculcado conocimientos, sino también, lecciones de vida que en un futuro deberé afrontar.

A nuestra asesora de tesis Ing. Lesvia Lozano Mirando, por su apoyo incondicional y orientación en todo el proceso de investigación. - Josué Castillo Romero

A nuestra asesora de tesis Ing. Lesvia Lozano Miranda, por la orientación y ayuda que nos brindó para la realización de esta tesis, por su apoyo que nos permitió aprender mucho más que lo estudiado en el proyecto.

A mis padres de forma especial, por su dedicación y apoyo incondicional.

A mi profesor y amigo Mg. Wilfredo Valverde, por el apoyo brindado y sus aportes para con la tesis elaborada. – Oscar Montoya Rodríguez

## RESUMEN

La presente tesis manifiesta la propuesta de implementar un programa de asistencia técnica en el área de la sub gerencia de comercio exterior, artesanía y turismo del Gobierno Regional La Libertad, para fortalecer la gestión de comercio exterior de las Mypes del sector calzado del distrito El Porvenir. Dicho estudio se ha realizado con el objetivo de mejorar su nivel de conocimientos y capacidades para gestionar de manera eficiente y óptima sus procesos de negociación internacional, así como también, paso a paso ir aboliendo las debilidades e incertidumbres que comúnmente se presentan al momento de realizar cualquier operación de comercio exterior.

Muchas empresas del rubro de calzado piensan que al obtener solamente los conocimientos básicos sobre comercio exterior van a poder establecer medidas y estrategias cuando se encuentren negociando con compradores internacionales; sin embargo, es relevante enfatizar que es más eficiente depender y ser asesorados por profesionales en el campo de los negocios internacionales con el objetivo de que dichos empresarios se sientan respaldados y seguros al momento de concretar su proceso de negociación en una feria internacional o rueda de negocios.

Por ello la investigación realizada para proponer la implementación de un programa de asistencia técnica con el fin de fortalecer la gestión de comercio exterior de las Mypes del sector calzado, ubicadas en el distrito El Porvenir, se ha dividido en 7 capítulos:

El capítulo I – Introducción: Refleja un panorama general sobre la realidad problemática de la industria de calzado, en cuanto a su evolución de sus exportaciones durante el periodo 2009 -2012, así como también, la totalidad de empresas con oferta exportable que están iniciando nuevos procesos de negociación internacional, enfatizando que aún se requiere la intervención de organismos competentes y de profesionales para brindarles asistencia técnica sobre temas de comercio exterior y así puedan mejorar y fortalecer su gestión en dicho ámbito.

El capítulo II – Marco Teórico: Refleja las diferentes teorías que acreditan y fundamentan el fortalecimiento en la gestión de comercio exterior de las Mypes al recibir la asistencia técnica correspondiente a los temas del ámbito internacional.

El capítulo III – Hipótesis: Refleja la operacionalización de las variables, básicamente de qué manera se va a trabajar las dimensiones para establecer una relación óptima entre nuestros resultados y objetivos planteados.

El capítulo IV – Metodología: Refleja una investigación explicativa y no experimental entre las variables de estudio, así como también, los diferentes métodos de recopilación de información para que tengan asidero al momento de manifestar nuestros resultados.

El capítulo V – Resultados: Gracias a los instrumentos utilizados para la recopilación de información, se ha podido manifestar los datos más relevantes para contrarrestar y afirmar nuestra hipótesis planteada.

Finalmente se realiza un estudio general de todo lo mencionado anteriormente para conglomerar lo más importante y dar a conocer lo que refleja la presente investigación.

Así pues, dejo a vuestro sabio discernir, el aporte de la presente investigación y anhelo que tanto esfuerzo y dedicación, desplegado para su realización solamente se verá compensada a plenitud cuando su ejecución en el campo empresarial brinde resultados positivos para quienes lo apliquen.

## **ABSTRACT**

This thesis shows the proposal of implement a program of technical assistance in the area of Management of trade foreign, crafts and tourism of the Regional Government La Libertad, to strengthen management of foreign trade of the Mypes of the footwear sector El Porvenir district. This study was conducted with the aim of improving their knowledge and skills to manage efficiently and optimal the international negotiating processes, as well as step by step go abolishing the weaknesses and uncertainties that commonly arise at the time of any foreign trade transaction.

Many companies of the shoes industry, think that getting only the basic knowledge of foreign trade will be able to establish measures and strategies, when are negotiating with international buyers, however, it is important to emphasize that it is more efficient be counseled by professionals in the field of the international business, in order that such entrepreneurs feel supported and safe at the time of concrete a negotiation process, in an international fair or business conference.

Therefore, the present research for propose the implementation of a technical assistance program to strengthen management of foreign trade of the Mypes in the footwear sector, located in the district of El Porvenir, has been divided into 7 chapters:

Chapter I - Introduction: It reflects an overview of the problematic reality of the footwear industry in terms of its evolution from its exports during the period 2009 -2012, as well as, the entire of the companies with offer export who they are beginning new processes of international negotiation , emphasizing that still requires the intervention of agencies and professionals to provide technical assistance on trade foreign issues so they can improve and strengthen its management in this area.

Chapter II - Framework: It reflects the different theories that based and accredit the strengthening the management of foreign trade of the Mypes at receives technical assistance related to international issues.

Chapter III - Hypothesis: Reflects the operationalization of the variables, basically how will work the dimensions for establish an optimal relationship between our results and objectives.

Chapter IV - Methodology: It reflects a non experimental research and explanatory between the study variables as well as the different methods of gathering information that is based at the moment of manifested our results.

Chapter V - Results: Thanks to the instruments used for the collection of information, it has been able to manifest the most relevant data to counter and affirm our hypothesis.

Finally, we carried out a comprehensive study of all of the above for conglomerate the most important and publicize reflecting the present investigation.

So leave to your wise discern the contribution of this research and longing that so much effort and dedication, deployed for its realization fully compensated when their performance in the business field provided positive results for those who apply.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	ii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT .....	vi
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Problema de Investigación.....</b>	<b>1</b>
1.1.1. Realidad Problemática.....	1
1.1.2. Formulación del problema.....	2
1.1.3. Justificación del problema.....	3
1.1.4. Limitaciones.....	3
1.1.5. Objetivo General.....	4
1.1.6. Objetivos Específicos.....	4
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1. Antecedentes.....	5
2.2. Bases Teóricas.....	6
2.3. Marco Conceptual.....	36
<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS.....</b>	<b>40</b>
3.1. Planteamiento de la hipótesis.....	40
3.2. Variables.....	40
3.3. Operacionalización de variables.....	41
<b>CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA.....</b>	<b>45</b>
4.1. Tipo de investigación.....	45
4.1.1. Según el propósito.....	45
4.1.2. Según el diseño de investigación.....	45
4.2. Diseño de investigación.....	45
4.2.1. Material de estudio.....	46
4.2.2. Técnicas, procedimientos e instrumentos.....	46
<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS.....</b>	<b>49</b>
<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN.....</b>	<b>74</b>
<b>CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>77</b>
7.1. Conclusiones.....	77

<b>7.2. Recomendaciones.....</b>	<b>79</b>
FUENTES DE REFERENCIA.....	81
<b>ANEXOS .....</b>	<b>83</b>
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	84
ANEXO 2: BASE DE DATOS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CALZADO .....	89
ANEXO 3: BASE DE DATOS EMPRESAS NORTE EXPORTA.....	90
ANEXO 4: MANUALES DEL PROGRAMA .....	97
ANEXO 5: MODELO DE ENCUESTAS .....	104
ANEXO 6: ENTREVISTAS.....	109

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Investigación comercial.....	10
Tabla 2: Seguridad para el exportador.....	19
Tabla 3 : Módulos de asesoría y asistencia técnica .....	64

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Canales de distribución.....	16
Gráfico 2: Transacción comercial internacional.....	18
Gráfico 3 : Dificultades presentadas por las mypes de calzado en el proceso de negociación .....	50
Gráfico 4 : Mypes de calzado que realizan investigación de mercados antes de exportar.....	51
Gráfico 5 : Autoevaluación de las debilidades en un proceso de negociación de las mypes .....	52
Gráfico 6 : Brechas y debilidades identificadas en los servicios de asesoría.....	54
Gráfico 7 : Importancia de la puesta en marcha del programa de asistencia técnica.....	67
Gráfico 8 : Expectativas de los empresarios sobre los temas propuestos.....	68
Gráfico 9 : Temas propuestos en el programa con mayor demanda de los empresarios .	69
Gráfico 10 : Importancia de la inclusión de un simulador de un proceso de negociación en el programa .....	70
Gráfico 11 : Factores determinantes para la mypes .....	71
Gráfico 12 : Nivel de respaldo de los asesores hacia los empresarios .....	72

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Problema de Investigación.**

#### **1.1.1. Realidad Problemática.**

A nivel nacional, las exportaciones peruanas de calzado han experimentado un gran crecimiento en el año 2012 con respecto al año anterior, alcanzando un valor FOB de US\$ 6,004,150. Cabe enfatizar, que esto tiene relación con lo que se viene observando en las exportaciones de calzado, donde éstas han mantenido un crecimiento constante durante el periodo 2009 – 2012.

Además, se refleja en este mismo panorama, un total de 186 Mypes de calzado, han venido realizando exportaciones a lo largo del periodo 2008– 2012; presentándose la mayor concentración de Mypes exportadoras en la localidad de Lima, siendo un total de 107 Mypes, que representan el 58%.

En el panorama regional, La Libertad, se presenta un contexto bastante distinto, puesto que las exportaciones peruanas de calzado dentro del periodo 2008- 2010, han incrementado moderadamente, alcanzando en el último año de este periodo, un valor FOB exportado de US\$ 29,503, representando una variación positiva de 10.81%. Cabe recalcar, que las exportaciones de calzado de La Libertad, alcanzaron su máximo desempeño en el año 2011, logrando un valor FOB de US\$ 117,578, experimentando un crecimiento de 298.53% con respecto al año anterior. No obstante, en el año 2012 las exportaciones disminuyeron de manera considerable, disminuyendo hasta un valor FOB de US\$ 91,742, representando un descenso del 21.97% con respecto al año anterior.

Dentro de ese ámbito regional, sólo 10 Mypes de calzado han venido realizando exportaciones durante el periodo antes mencionado, lo cual representa el 5% del total de Mypes existentes a nivel nacional. Sin embargo, es preciso mencionar que las exportaciones de calzado provenientes de la región La Libertad han tenido como principales destinos, Ecuador, Chile y EEUU. Donde la mayor concentración de dichas exportaciones ha tenido como país de destino a Ecuador, alcanzando un valor FOB de US\$ 56,792 en el año 2012. Asimismo, enfatizamos que recién a partir del año 2012, se han iniciado exportaciones a EEUU, alcanzando un valor FOB de US\$ 25,680.

A nivel distrito El Porvenir, existen 969 Mypes de calzado con potencial exportador, de las cuales 941 están inscritas en Remype, que representa el 97% del total. No obstante, se han identificado tan sólo 5 Mypes que poseen experiencia realizando exportaciones con volúmenes considerables, manifestando un dato sumamente sorprendente, dado el número de empresas existentes con potencial exportador.

Contrarrestando lo mencionado anteriormente, tuvimos la oportunidad de asistir y apoyar a los empresarios de calzado en dos aspectos: brindarles información en temas de comercio internacional y establecer contacto directo con los distintos compradores provenientes de Ecuador, Colombia y Chile. Dentro de la asesoría hemos identificado la participación de 31 Mypes, tanto para la rueda de negocios organizado por Promperú como a la Feria Internacional de Calzado 2013, organizado por la Municipalidad Provincial de Trujillo en coordinación con otros entes competentes. Dicha experiencia enfatiza una realidad que está básicamente enfocada en la falta de manejo de información detallada y específica sobre los principales requerimientos que cualquier comprador internacional solicita, entre ellas tenemos: Documentos requeridos por el país de destino (certificado de calidad y de origen), medios de pago internacionales e INCOTERMS, regímenes aduaneros de exportación e importación. Esto se debe a que los servicios de asesorías en comercio exterior, brindados por las entidades competentes, se enfocan en temas generales, los cuales no cumplen con los requerimientos y necesidades de los empresarios. Es por ello que es fundamental la implementación de un programa de asesoría y asistencia técnica en los temas antes mencionados y así, cubran las expectativas de los empresarios.

### **1.1.2. Formulación del problema.**

¿De qué manera la propuesta de implementación de un programa de asistencia técnica ejecutado con el apoyo de la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, fortalecerá la gestión de comercio exterior de las Mypes de calzado del distrito El Porvenir?

### **1.1.3. Justificación del problema.**

La presente investigación se llevará a cabo con la finalidad de proponer la implementación de un programa de asistencia técnica en el área de Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, para fortalecer la gestión de comercio exterior de las Mypes de calzado del distrito El Porvenir, dado que se ha presentado ciertas brechas de adquisición de información técnica especializada y compleja para poder llevar un buen proceso de negociación internacional, así como también, establecer un contacto directo y permanente con los compradores internacionales, en el pre y post negociación. Este gran problema que presentan las empresas, es una gran oportunidad para las entidades competentes y otros programas de capacitación en ofrecer sus conocimientos y experiencias, por parte de profesionales preparados con el objetivo de enriquecerlos con la cultura de los negocios internacionales.

Este trabajo de investigación se realizará siguiendo los parámetros que establece la Metodología de la Investigación Científica y poniendo en práctica los conocimientos y destrezas adquiridas durante nuestra formación profesional, esperando que este trabajo constituya un punto de referencia para futuras investigaciones del mismo tema o referentes a él, o para profundizar mucho más acerca del tema u otros puntos en mención.

### **1.1.4. Limitaciones.**

Dentro de los obstáculos que se presentarían a medida que el proyecto de investigación se va desarrollando tenemos la incertidumbre de conocer si todas las MYPES del sector calzado con oferta exportable, situadas en el distrito del "Porvenir", se encuentran en la capacidad de poder responder satisfactoriamente o dicho sea de paso, estar dispuestos de manifestar toda la información requerida para nuestros resultados, dado las constantes amenazas y cupos que deben pagar los empresarios.

Otra limitación en el desarrollo de la investigación se enfoca en el tema de recopilación de datos, presupuesto, tiempo y sobretodo en el apoyo

incondicional de los empresarios para salir de esa burbuja y arriesgarse en afrontar el mercado internacional.

#### **1.1.5. Objetivo General.**

Determinar de qué manera la propuesta de implementación de un programa de asistencia técnica ejecutado con el apoyo por la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, fortalece la gestión de comercio exterior de las Mypes de calzado del distrito del Porvenir.

#### **1.1.6. Objetivos Específicos.**

- ✓ Diagnosticar las debilidades y deficiencias que presentan las Mypes de calzado, con oferta exportable, del Porvenir, en temas de comercio internacional.
- ✓ Identificar las brechas de servicio que son demandadas por dicho grupo de estudio y que no están siendo puestas en marcha por la Sub Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de la Región La Libertad.
- ✓ Identificar los factores determinantes que generan ventajas para la inserción de las MYPES de calzado al mercado internacional.
- ✓ Elaborar un programa para el servicio de asistencia técnica que será brindado por la Sub Gerencia de Comercio Exterior.
- ✓ Identificar las fortalezas de la implementación del programa de asistencia técnica para las Mypes de Calzado

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes.

Según el Proyecto de Cooperación de UE-PERÚ, en materia de asistencia técnica relativa al comercio /ALA 2004/016-913; manifiesta por medio de su informe final: **“Identificar la Demanda y Oferta exportable de los principales y potenciales mercados internacionales para los productos del sector calzado- La Libertad”**, los factores determinantes para lograr la competitividad en el mercado exterior del calzado; entre dichos factores tenemos: Distancia y Localización, en el cual enfatiza que en un entorno de rápida obsolescencia en la moda y alta rotación de productos, existen requerimientos de calidad y alta flexibilidad de manufactura, y esto se logra haciendo cortes en un país de bajo costo en mano de obra y luego montar y acabar el calzado en sus propias plantas. El otro factor determinante se refiere a la investigación de nuevos nichos de mercado con demanda creciente, en el cual manifiesta que la tendencia de una nueva categoría de productos de calzado marca la diferencia; un claro ejemplo se da en las sandalias funcionales para caminar, las cuales eran usadas en el verano por su frescura; hoy en día se dividen en diferentes categorías: formales, casuales, para fiesta, confortables para gente de edad, etc.

Según el estudio realizado por profesionales de Administración de Empresas – 2012, de la Universidad Cesar Vallejo, por medio de su Centro de Desarrollo Comunitario-CEDECOM, ubicado en el Distrito del Porvenir, brindaron tres sesiones de capacitación en temas de comercio internacional a 20 micro empresarios de calzado, y obtuvieron como resultado la grata satisfacción de adquirir nuevos conocimientos de cómo se maneja el mercado de calzado a nivel internacional, así como también, cómo lidiar o afrontar las nuevas exigencias en cuanto a la moda y calidad del producto exportado.

Otro estudio realizado por representantes del Ministerio de Producción del Gobierno Regional La Libertad, teniendo como base los programas de capacitación y asesoría que brindan constantemente durante el año a micro y pequeñas empresas del rubro de calzado, artesanía, comercio, servicios, etc.; principalmente el denominado “Programa Gestionando Mi Empresa”, obtuvieron como resultado, por medio de una encuesta realizada a 64 Mypes en diciembre del 2012; el 56.23% mejoraron sus conocimientos en temas Administrativos,

incrementando sus ventas en sus operaciones; por otro lado hay otro tema interesante en dicho estudio, en el cual se enfatiza que el 20.3% de los encuestados están interesados en recibir asesorías en temas de comercio internacional.

## **2.2. Bases Teóricas.**

### **2.2.1. Asistencia técnica.**

#### 2.2.1.1. Definición.

Según Gálvez (2004), se entiende por asistencia técnica a todo servicio independiente, sea suministrado internamente o externamente para la empresa, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades y conocimientos, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar dichos conocimientos especializados, no patentables, que sean necesarios en el proceso productivo, de comercialización, de prestación de servicios o cualquier otra actividad realizada por el usuario.

Según Clauson (2006), enfatiza que es meramente la aplicación de una actividad humana primordial, aplicación que no ha sido bien comprendida ni aun en los países insuficientemente desarrollados que esperan recibir esta nueva ayuda para resolver sus problemas.

Teniendo en cuenta estas dos definiciones, nuestro programa de asistencia técnica, se enfoca y asemeja a lo expuesto por Gálvez (2004), dado los conocimientos especializados que se van a proporcionar a los beneficiarios de dicho programa.

#### 2.2.1.2. Características de la asistencia técnica.

- Oportunidad: Respuesta inicial, programada y ejecutada a tiempo.

- Calidad conceptual: Coherente con políticas sectoriales y con los ejes temáticos, con unidad de criterios y conceptos, contenidos adecuados, fácilmente replicable.
- Pertinente: Adecuada a las necesidades de los empresarios de calzado y a las entidades competentes del sector.
- Eficacia: Logro de los objetivos al iniciar la asistencia técnica, con el uso adecuado de los recursos, tanto materiales como humanos.

#### 2.2.1.3. Categorías de la asistencia técnica.

- Capacitación: Proporciona conocimientos que le permiten a los empresarios de calzado, fortalecer la capacidad para la innovación y afrontar el cambio, percibir los requerimientos del entorno, tomar decisiones acertadas en situaciones complejas, trabajar en equipo y valorar la internacionalización de la empresa.
- Asesoramiento: Aconseja, opina y advierte. Proporciona ayuda en el proceso de toma de decisiones, identifica problemas, señala oportunidades de mejora y selecciona cursos de acción.
- Acompañamiento: Tiene que ver con el apoyo directo, orientado a la solución de dificultades, a través de diferentes tipos y categorías, entre otras, la atención in situ.

#### 2.2.1.4. Servicios que brinda.

- Servicios de ingeniería: La ejecución y supervisión del montaje, instalación y puesta en marcha de las máquinas, equipos y plantas productoras; la calibración, inspección, etc.
- Investigación y desarrollo de proyectos: La elaboración y ejecución de programas pilotos, la investigación y experimentos de laboratorios; los servicios de explotación y la planificación o programación técnica de unidades productoras.
- **Asesoría y consultoría:** El asesoramiento e instrucciones suministradas por técnicos y profesionales, el suministro de

servicios técnicos para la administración y gestión de empresas; la asesoría financiera que puede comprender: asesoría en valoración de entidades financieras y bancarias y en la elaboración de planes, programas y promoción a nivel internacional de venta de las mismas, asistencia para la distribución, colocación y venta de valores emitidos por entidades financieras.

Dentro los servicios mencionados por el autor, nuestra investigación será abocada en la asesoría sobre comercio exterior, implementar planes, manuales, y/o programas para mejorar su nivel de gestión de conocimientos más complejos dentro de ese ámbito. No obstante, se manifiesta el tema asesoría y no consultoría por el grado de experiencia y nivel profesional de la persona que brinda el servicio, dado que el consultor requiere de una especialización mayor y por ende un mayor costo en dicho servicio. Sin embargo, el asesor, pueden ser profesionales con poca experiencia pero conocedores de los temas que más requieren los empresarios de calzado, es decir, pueden ser practicantes profesionales de negocios internacionales que cuentan con esas habilidades y conocimientos.

#### 2.2.1.5. Estrategias para el desarrollo de la asistencia técnica.

- Establecimiento de una concepción integral y diferenciada de la asistencia técnica.
- Elaboración y desarrollo de instrumentos de gestión.
- Énfasis en la atención de la asistencia técnica sobre los temas más relevantes de comercio internacional que se utilizan a menudo en una negociación con compradores de otros países.

#### 2.2.1.6. Puntos que no se considera asistencia técnica.

- Las contraprestaciones pagadas a trabajadores del usuario por los servicios que presten al amparo de su contrato de trabajo.

- Los servicios de marketing y publicidad.
- Las informaciones sobre mejoras, perfeccionamientos y otras novedades relacionadas con patentes de invención, procedimientos patentables y similares.

#### 2.2.1.7. Asistencia técnica en Marketing Internacional.

En el presente servicio de asistencia técnica en Marketing Internacional se enfocará básicamente en la investigación de mercado, es decir, el beneficiario podrá adquirir las herramientas necesarias, como fuentes de información, acerca de la oferta de su producto en el mercado internacional, así como también conocerá, la diversificación de su oferta y cómo está cambiando el sector calzado en el exterior. A continuación se brindará un bosquejo del manual destinado a los empresarios.

El marketing internacional es una estrategia que se desarrolla con el propósito de alcanzar unos objetivos en mercados exteriores, en base a las capacidades de la empresa (fortalezas/debilidades), la situación del entorno y la competencia internacional (amenazas/oportunidades). Para alcanzar esos objetivos, el responsable del marketing internacional de acuerdo a las capacidades de la empresa, la situación del entorno y la competencia internacional, elabora una programa o plan de acción con unos instrumentos del marketing-mix (política de productos, precio, distribución y promoción), que son los mismos que se utilizan en el marketing nacional, pero referidos a mercados internacionales (Graham, 2010).

La gestión del marketing internacional incluye una serie de decisiones básicas:

- a. La primera consiste en analizar si la empresa debe o no embarcarse en actividades de marketing internacional.
- b. La segunda se centra en la elección de las estrategias sobre las que se va a desarrollar el programa de marketing internacional. Básicamente son dos: una común a toda la

estrategia de marketing: elección de una ventaja competitiva en los mercados exteriores, bien vía costes, diferenciación del producto o una combinación de ambas en función de cada mercado; la segunda, exclusiva del marketing internacional: optar por una estrategia global (estandarización del programa en todos los mercados) o por una estrategia multidoméstica (adaptación a los mismos).

- c. La tercera decisión consiste en seleccionar los mercados en los que la empresa desarrollará sus actividades, las formas de entrada y la línea de productos o servicios a comercializar en cada uno de ellos. Tanto las formas de entrada como la línea de productos a comercializar pueden diferir de un mercado a otro.
- d. En cuarto lugar la empresa deberá fijar cuáles son los objetivos a alcanzar en cada mercado. Los objetivos se fijan en función de las capacidades de la empresa con las oportunidades y amenazas del entorno y la competencia internacional, teniendo siempre presente los objetivos corporativos generales.
- e. Por último, la empresa deberá decidir el plan de acción que va a implantar para alcanzar los objetivos fijados previamente.

➤ Investigación de Mercados

Es necesario realizar una investigación comercial que permita responder a las cinco cuestiones clave de la estrategia comercial internacional.

**Tabla 1 : Investigación comercial**

<b>¿Dónde ir?</b>	Selección de mercados más favorables
<b>¿Cómo llegar?</b>	Selección de la forma de entrada.
<b>¿A Quién?</b>	Identificación y características de los clientes potenciales.
<b>¿Qué oferta?</b>	Qué producto de calzado se va a ofrecer y a

	qué precio.
<b>¿Cuánto?</b>	Cuántos recursos es necesario invertir y qué rentabilidad se va a obtener.

Fuente: PROMPERU  
Elaboración: Propia

Para realizar un estudio de mercado extranjero existen tres posibilidades:

✓ Adquirir un estudio ya realizado:

Es la menos costosa, pero difícilmente la información suministrada en ese estudio coincidirá en tiempo y forma con las necesidades de información que precisa la empresa, aunque puede suponer una primera aproximación al mercado que se quiere investigar.

✓ Realización externa a través de una consultora local en el país de destino:

En principio el coste será inferior al de la alternativa anterior y, además, la Pyme podrá obtener un servicio más adaptado a sus necesidades. La dificultad se encuentra en la elección de una consultora que proporcione información fiable y de calidad, y también en el control del estudio por parte de la empresa exportadora. Puede ser una alternativa útil cuando se investigan países lejanos geográficamente y con un grado de desarrollo medio

✓ Realización interna a través de una gerencia de comercio exterior.

Esta posibilidad es la más asequible para nuestra muestra de estudio, es decir, Mypes del sector calzado que requieren de programas gratuitos en comercio internacional brindados por agentes competentes del gobierno, dado los recursos insuficientes o la disposición de invertir en una consultora especializada.

Básicamente existen cinco criterios para seleccionar el mercado objetivo:

- ✓ Tamaño de mercado: Consiste en elegir uno o varios mercados con un elevado potencial de compra que justifique por sí mismo la concentración de esfuerzos. En empresas sin experiencia exportadora conviene elegir un país cercano, bien sea desde un punto de vista geográfico o socio-cultural.
- ✓ Fase de crecimiento: Se escogen países en los que existen buenas perspectivas económicas (a nivel macroeconómico y/o sectorial) que indiquen que la demanda permanecerá en una fase de crecimiento a medio plazo.
- ✓ Precio: Esta alternativa exige encontrar un mercado en el cual el precio de aceptación sea asequible para la empresa y permita obtener un margen comercial suficiente. No obstante, el posicionamiento por precio siempre es incierto, incluso acorto plazo, ya que puede aparecer un competidor que venda más barato, bien por una mejor estructura de costes, un avance tecnológico o una política de precios muy agresiva para eliminar competidores.
- ✓ Ventaja competitiva: Este sería el caso de aquellos países en los que el producto ofrece una ventaja competitiva en relación a los productos que se están comercializando. La ventaja puede estar tanto en el producto en sí mismo (calidad, diseño, prestaciones), como en el servicio que se ofrece. Es necesario que la ventaja sea sostenible a medio plazo.
- ✓ Coste/rentabilidad: Debe evaluarse el coste del acceso al mercado y la rentabilidad que puede obtenerse a medio plazo. Como regla general cuanto mayor es el nivel de desarrollo de un país más recursos habrá que destinar para introducirse en su mercado (especialmente en promoción y publicidad), aunque también serán mayores las expectativas de beneficio.

➤ Estrategias de entrada

- Exportación directa

Supone la venta de un exportador directamente desde el mercado de origen o desde una sucursal o filial de ventas propia a un importador, agente, distribuidor o comprador final localizado en un mercado exterior. Las transacciones se llevan a cabo directamente por un departamento específico de la empresa exportadora o una organización de marketing y ventas localizada en el mercado exterior. La diferencia entre la exportación indirecta y la directa es que, a través de esta última, los fabricantes desarrollan la actividad exportadora en lugar de delegarla en otros. En la exportación directa todas las tareas relacionadas con la investigación de mercados, distribución física, documentación de la exportación, fijación de precios, etc., se llevan a cabo por el departamento de exportación de la empresa.

- Venta directa

La empresa vende directamente a sus clientes finales en mercados exteriores. Para ello dispone de sus propios representantes de ventas, que se desplazan regularmente a los mercados de exportación, donde llevan a cabo su labor comercial.

Los representantes de ventas internacionales tienen que ser muy buenos profesionales ya que además de conocer perfectamente el producto que venden y a la empresa a que representan, tienen que tener una información de primera mano de los mercados con los que trabajan: características, forma de hacer negocios y tratar con los clientes, usos y costumbres, hábitos y formas de compra, etc., idiomas, etc.

- Agentes y distribuidores

La utilización de la figura de un agente/distribuidor en mercados exteriores es relativamente sencilla, práctica y no muy costosa. Es la fórmula normalmente utilizada por empresas que se introducen por primera vez en un mercado, por empresas de pequeño tamaño y es muy habitual cuando se trata de productos industriales. La diferencia entre la figura de agente y la de distribuidor es que el segundo es un cliente para la empresa, mientras que el agente es un representante que actúa en nombre de la misma.

- Establecimiento de una subsidiaria comercial

Constituye la tercera etapa en el proceso de internacionalización de las empresas y, generalmente, viene precedida por la venta realizada a través de un agente/distribuidor que ha desarrollado una labor positiva, obteniendo una cuota de ventas creciente. Las expectativas de un mercado favorable hacen que los costes de crear una oficina propia (sucursal o filial) puedan cubrirse con beneficios obtenidos mediante incrementos de ventas o, incluso, reducirse (por ejemplo, costes de transporte). El establecimiento de oficinas comerciales es costoso por lo que solo se lleva a cabo cuando el mercado absorbe un volumen importante del producto exportado.

➤ Política de Marketing Mix Internacional

- Adaptación del producto

La oferta de un producto contiene una serie de atributos que se pueden agrupar en intangibles e intangibles. Entre los primeros se encontraría la composición, la calidad, el diseño, el envase y o la etiqueta. Entre los intangibles, la marca, el origen de país (made in), la financiación, la garantía y el servicio al cliente (atención, entrega, instalación, mantenimiento, servicio post-venta) La mejora

en los procesos productivos que ha tenido lugar en los últimos años, ha hecho que la diferenciación entre competidores se produzca cada vez más en los atributos intangibles.

La percepción de los atributos del producto variará según las exigencias de los mercados. Los gustos y demandas de los consumidores o clientes potenciales serán distintos en unos mercados que en otros. Por otra parte es necesario cumplir la legislación de cada país.

- En la suela del calzado suele incorporarse el nombre del país donde ha sido fabricado, marca del fabricante, el símbolo de la piel (cuero legítimo) si la suela es de ese material, y la talla.
  - En el interior, alrededor del tacón es habitual indicar los materiales componentes, tanto de la parte superior, como de la suela e interior del calzado (ej. leather upper, interior and sole of man made materials) y se repite la talla. Algunos calzados marcan el color en esa misma parte.
  - En cuanto a las tallas, Estados Unidos y Canadá siguen un sistema de medidas voluntario parecido al del Reino Unido, según el sexo y la edad, pero que empieza con el número 1 para adultos y 5 para niños, en lugar de 0.
- Oferta de precios.

El precio de exportación será distinto, en función del INCOTERM utilizado. Un precio FOB será menor que un precio CIF. Los exportadores con más experiencia normalmente prefieren cotizar sus precios en INCOTERM del grupo C o D, es decir, con pago del transporte principal, ya que de este modo obtienen un mayor control sobre la logística, los plazos y las condiciones de entrega. Por el contrario, las empresas que inician su internacionalización prefieren dejar en manos de sus importadores la compleja gestión de entrega de las mercancías, empleando a menudo el INCOTERM EX WORKS.

- Distribución comercial.

Los canales de distribución se enfatizan mediante las tiendas especializadas o lugares de puntos de venta, por la cual será brindado el producto, es por ello, manifestando un ejemplo de calzado en Bogotá, sus canales de distribución están establecidos de la siguiente manera:

**Gráfico 1: Canales de distribución**



Fuente: R. Coteora Phillip, "Marketing Internacional", México 2010.  
Elaboración: Propia

- Técnicas de promoción.

La promoción tiene por objeto dar a conocer la existencia del servicio, sus ventajas y las necesidades que satisface. Tiene también como fin persuadir al comprador potencial de los beneficios del servicio y tratar de estimular la demanda.

La comunicación es un elemento importante por lo que es necesario diseñar una estrategia para ello. Se trata de hacer llegar a

nuestros clientes y a los potenciales clientes el mensaje comercial que les queremos transmitir, ya sea para dar a conocer nuestros productos o servicios, promociones y descuentos, etc.

Los mecanismos de comunicación utilizado en el comercio de ropa y calzado es la promoción de ventas, que consiste en incentivar la adquisición de productos de forma inmediata a través descuentos, que se concentra en dos periodos al año como son las rebajas de enero y julio, que incluso se pueden alargar varias semanas. La promoción de ventas suele tener un efecto más inmediato, de hecho, en este periodo se concentra la cuarta parte, aproximadamente, de las ventas del año, aunque lo que se pretende con la publicidad es fidelizar mejor a los clientes (Graham, 2010).

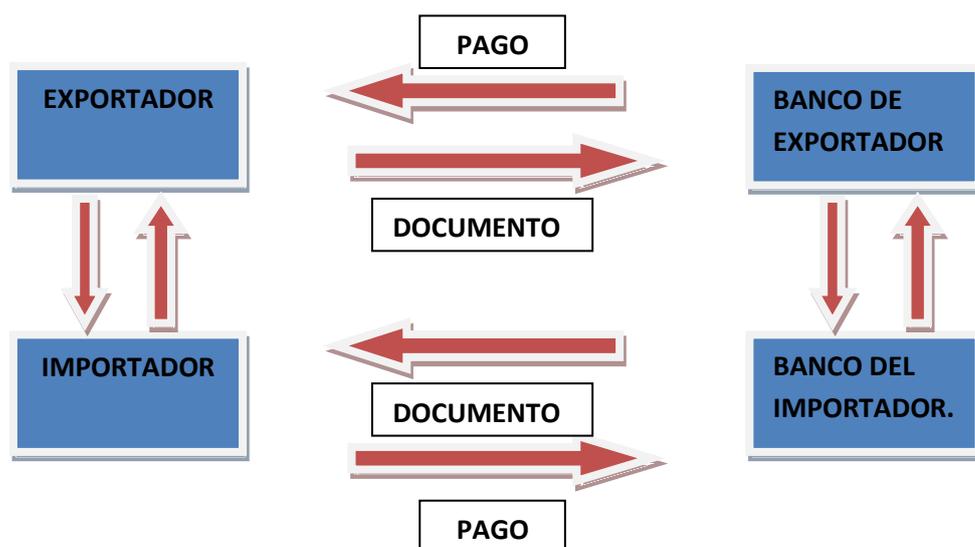
#### 2.2.1.8. Asistencia técnica en Medios de Pago e INCOTERMS (2010)

En el presente servicio de asistencia técnica en Medios de pago e INCOTERMS 2010 se enfocará básicamente en los tipos de pago utilizados comúnmente en los negocios internacionales, así como también se dará a conocer los diferentes términos de comercio internacional versión 2010, dado que son aplicados constantemente por los compradores internacionales, tanto en las ferias como en las ruedas de negocios. A continuación se brindará un bosquejo del manual destinado a los empresarios.

Los medios de pago internacionales se pueden definir como unos instrumentos mercantiles, denominados en una moneda convertible (convertible currency), que se utilizan para saldar las deudas que tienen su origen en transacciones comerciales internacionales.

El siguiente esquema ilustra de forma simple la liquidación de una operación comercial internacional con un medio pago documentario. Exportador e importador no necesitan estar en contacto, los bancos actúan de intermediarios.

**Gráfico 2: Transacción comercial internacional**



Fuente: SUNAT  
Elaboración: Propia

➤ Tipos de medios de pago.

Entre los medios de pago más usuales en la liquidación de las operaciones comerciales internacionales se encuentran los siguientes:

- Cheque personal y bancario.
- Orden de pago simple y orden de pago documentaría.
- Remesa simple y remesa documentaría.
- Crédito documentarlo.

No debe causar sorpresa comprobar que la mayoría de ellos son empleados en la liquidación de las operaciones internas; ahora bien, su utilización en el ámbito internacional presenta ciertas características que merecerá la pena analizar. De los que arriba se relacionan, son medios de pago simples el cheque, la orden de pago simple y la remesa simple, mientras que el resto son medios de pago documéntanos.

Todos los medios de pago no ofrecen la misma seguridad de cobro al vendedor, ni tampoco dan la misma garantía al comprador de

que el vendedor cumplirá con lo pactado. Habitualmente, el medio de pago que más seguridad ofrece a una parte más compromete a la otra; por ello, la negociación sobre el medio de pago será, en muchas ocasiones, difícil, y la falta de acuerdo sobre el instrumento con el que liquidar la operación puede dar al traste con ella. En la tabla siguiente aparecen ordenados los medios de pago de mayor a menor seguridad de cobro para el exportador.

**Tabla 2: Seguridad para el exportador**

<b>SEGURIDAD PARA EL EXPORTADOR</b>	<b>MEDIOS DE PAGO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>MÁXIMA</b>	<b>CRÉDITO DOCUMENTARIO</b>	El vendedor no embarca las mercancías hasta que no tiene el compromiso irrevocable de pago de un banco.
<b>ALTA</b>	<b>ORDEN DE PAGO DOCUMENTARIOS</b>	El vendedor embarca las mercancías cuando tiene constancia de que el comprador ha solicitado a su banco la emisión de una orden de pago documentaria a su favor. El principal riesgo que corre el exportador con este medio de pago es que esta orden se revoque antes de que expire su plazo de validez.
<b>MEDIA</b>	<b>REMESA DOCUMENTARIA</b>	El exportador expide las mercancías y enviará al importador, a través de su banco, los documentos que le permitirán retirarlas en el lugar de destino, con instrucciones precisas al banco de que los documentos no se entreguen

		al importador si éste previamente no paga o se compromete a pagar mediante la aceptación de una letra de cambio. El riesgo del exportador es que el comprador no retire los documentos cuando le sean presentados.
<b>BAJA</b>	<b>REMESA SIMPLE</b>  <b>ORDEN DE PAGO SIMPLE</b>  <b>CHEQUE BANCARIO</b>	Si se ha pactado que el pago se produzca con cualquiera de estos instrumentos después de que el comprador reciba las mercancías, éste tendrá el control del buen fin de la operación, pues al pagar después de la recepción de las mercancías puede condicionar el mismo al cumplimiento estricto por el exportador de las obligaciones por él contraídas.

Fuente: SUNAT  
Elaboración: Propia

➤ **Términos de Comercio Internacional 2010 (INCOTERMS)**

- **Definición:**

International Commerce Terms (INCONTERMS), es decir, Términos en el Comercio Internacional, siendo estipulada la última entrada en vigencia el primero de enero del 2011.

- Finalidad:

Establecer un conjunto de reglas internacionales que tienen como finalidad facilitar la conducción del comercio global. Así podrán evitarse las incertidumbres derivadas de las distintas interpretaciones en diferentes países.

Los INCOTERMS, ayudan a identificar las respectivas obligaciones entre las partes (Comprador/Vendedor) y reduce el riesgo de complicaciones legales.

Los INCOTERMS determinan el punto exacto de la transferencia del riesgo de daño y la responsabilidad de entrega de la mercancía entre vendedor y comprador.

- Categorías:

Las reglas generales de los INCOTERMS 2010, se agrupan en cuatro categorías:

- **E:** Único término por el que el vendedor pone las mercancías a disposición del comprador en el local del vendedor.
- **F:** El vendedor se encarga de entregar la mercancía a un medio de transporte escogido por el comprador.
- **C:** El vendedor contrata el transporte sin asumir riesgos de pérdida o daño de la mercancía o costos adicionales después de la carga y despacho.
- **D:** El vendedor soporta todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de destino.

- Reglas INCOTERMS 2010:

- Grupo E: Salida  
EXW: Ex works / En fábrica
- Grupo F: Transporte principal no pagado.  
FCA: Free carrier / Libre transportista  
FAS: Free alongside ship/Libre al costado del buque

FOB: Free on board/ Libre a bordo.

- Grupo C: Transporte principal pagado  
CFR: Cost and freight / Costo y flete  
CIF: Cost, insurance and freight/ Costo, seguro y flete  
CPT: Carriage paid to / Flete pagado hasta  
CIP: Carriage and insurance paid to / Flete y seguro pagado hasta
  
- Grupo D: Llegada  
DAT: Delivered at terminal  
DAP: Delivered at place  
DDP: Delivered duty paid

- Cómo utilizar las Reglas Incoterms 2010

Seleccionar la regla Incoterms de acuerdo a la mercancía, medio de transporte y a otras obligaciones entre las partes (como seguro)

Especifique lugar/puerto con la mayor precisión posible:

DAP D.F., México, ASESAlmacén 28, Incoterms 2010

Las reglas Incoterms NO proporcionan un contrato C/V completo, sí indican:

- Quien está obligado a hacerse cargo de transporte y seguro.
- Cuando el vendedor entrega bienes al comprador.
- Quién es responsable de cuales gastos.

Las reglas Incoterms NO hacen referencia a:

- Precio a pagar, ni forma de pago
- Transferencia de propiedad de la mercancía
- Consecuencias por incumplimiento de contrato

El papel de los documentos en aduanas está en función de cómo se ubican los Incoterms ante los trámites Aduanales:

- EXW: El comprador es responsable de las dos aduanas Exp/Imp.
- FCA, CFR, CIF, CIP, DAP Y DAT: El vendedor es responsable de la aduana de exportación y el comprador de la aduana de importación.
- DDP: El vendedor es responsable de las dos aduanas Exp/Imp.

#### 2.2.1.8. Asistencia técnica en Regímenes aduaneros y Documentación Internacional.

En el presente servicio de asistencia técnica en Regímenes aduaneros y documentación internacional se enfocará básicamente en el régimen de exportación definitiva y los documentos más importantes en el comercio internacional, así como también, su respectivo proceso de llenado. A continuación se brindará un bosquejo del manual destinado a los empresarios (SUNAT, 2012).

##### ➤ Régimen de exportación definitiva.

Régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior.

En este régimen no hay pago de tributos, estando afecto a una tasa ficta de 0%.

- Documentación exigible.
  - Copia o fotocopia del documento de transporte.
  - Copia SUNAT de la factura o boleta de venta u otro comprobante que implique transferencia de bienes y que se encuentre señalado en el RCP, según corresponda, o declaración jurada de valor y descripción de la mercancía cuando no exista venta.

- Documento que acredite el mandato a favor del despachador.
  - Otros que por la naturaleza de la mercancía se requiera para su exportación.
- Requisitos de la DAM(Declaración de Aduana de Mercancía)
    - Corresponde a un exportador o consignante. Nuestra empresa es quien emite la factura.
    - Corresponde a un solo destinatario.
    - Corresponde a un país de destino.
    - Corresponde a un valor de transacción.
    - Corresponde a una sola operación.
    - Posee un único término de entrega.
    - Corresponde a un único lugar de entrega.
    - Una única moneda de transacción: \$ USD.
    - Es una mercancía almacenada en un solo lugar, pues es un único embarque.
    - Está amparada en un solo manifiesto de carga.
- Plazos
    - Del embarque: Se establece 30 días calendarios, a partir del día siguiente a la fecha de numeración de la DUA o DAM.
    - De la regularización: Se establece 30 días calendarios, a partir del día siguiente finalizado el embarque. La regularización del régimen se efectúa mediante la transmisión de los documentos digitalizados que sustentan la exportación y de la información complementaria de la DUA o DAM, y en aquellos casos que la Administración Aduanera lo determine, adicionalmente se debe presentar físicamente la DUA (40y41) y la documentación que sustenta la exportación, a satisfacción de la autoridad aduanera.

## ➤ Exporta Fácil

Es un mecanismo promotor de exportaciones diseñado principalmente para el micro y pequeño empresario, mediante el cual podrá acceder a mercados internacionales. Para tal fin la SUNAT ha simplificado sus procesos de trámite aduanero, permitiendo la exportación de sus mercancías desde la comodidad de su hogar, oficina o cabina de Internet, de una forma simple, económica y segura. Esto ha sido posible gracias a la participación interinstitucional de:

- SUNAT
- SERPOST
- PROMPERÚ
- MINISTERIO DE TRANSPORTE Y COMUNICACIONES
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
- MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

### • Beneficios

- Exportar desde cualquier punto de nuestro país.
- Colocar sus productos en otros países (PROMPERU).
- Un trámite aduanero: gratuito, ágil y sencillo.
- Reducción de tarifas y tiempos de llegada (SERPOST).
- Participación en ferias internacionales (PROMPERU).
- Asesoría en exportaciones (PROMPERU).
- Formalización y manejo de gestión de empresas (MI EMPRESA)

### • Requisitos

- Contar con el **RUC** y la **Clave SOL**, con ellos puedes acceder al Exporta Fácil.
- Tener una mercancía a exportar.
- Tener un cliente en el extranjero.

- Llenar la Declaración Exporta Fácil (DEF), y
  - Presentar la mercancía en las oficinas de SERPOST de tu localidad
- 
- Tipos de mercancías que no pueden exportarse.
    - Excedan el monto máximo de exportación por declaración (DEF). El servicio permite enviar mercadería con un valor máximo de cinco mil y 00/100 dólares americanos (US\$5,000) por declaración.
    - Tengan la condición de prohibidas, como: Patrimonio Cultural, armas de Fuego, animales en peligro de extinción, droga, etc.
    - Tengan la condición de restringidas y no cuenten con la autorización del sector correspondiente-Replicas de patrimonio cultural ([www.inc.gob.pe](http://www.inc.gob.pe))-Flora y fauna en peligro de extinción ([www.inrena.gob.pe](http://www.inrena.gob.pe))-Otros de acuerdo al listado (Ver listado de mercancías restringidas)
- 
- Proceso.
    - Ingresar con tu Clave SOL a SUNAT Operaciones en Línea, llena correctamente tu Declaración Exporta Fácil y deberá imprimir cuatro (04) ejemplares y un (1) adicional por cada bulto de la Declaración Exporta Fácil y firmar cada una de ellas.
    - Llevar la mercancía a las Oficinas Autorizadas de SERPOST, con las 5 copias de tu Declaración Exporta Fácil, Comprobante de Pago (Boleta o Factura); y la documentación que requiera la mercancía restringida para su salida al exterior.
    - SERPOST asignará el número de guía postal y lo consigna en la declaración DEF, y remite al Centro de Clasificación Postal de SERPOST en Lima con toda la

documentación remitida por el exportador (SUNAT, 2012).

➤ Documentación Internacional.

Cada envío de exportación involucra muchos documentos que deben satisfacer las regulaciones gubernamentales que controlan la exportación además de cumplir con los requerimientos de las transacciones de pagos comerciales internacionales. Los documentos que son requeridos con mayor frecuencia son las declaraciones de exportación, facturas consulares o certificado de origen, conocimientos de embarque, facturas comerciales y certificados de seguro.

A pesar de que la preparación de los documentos incompletos o preparados de manera inadecuada conducen a demoras en el envío. Por ejemplo, un oficial de la aduana mexicana encontró que a una parte de la documentación, de todo el papeleo requerido para una carga de contenedores de un tren completo, le faltaba una firma, únicamente una firma. El oficial detuvo al tren casi dos días hasta que todos los contenedores fueron descargados y revisados para verificar que el contenido coincidiera con el contenido listado en el manifiesto. En algunos países, se pueden aplicar multas, penas e incluso la confiscación de los bienes como el resultado de errores en la documentación.

- Factura consular o certificado de origen.

Algunos países requieren de la obtención de facturas consulares del consulado del país y que se envíen de dos a ocho copias en el idioma del país, junto con copias de otros documentos requeridos (por ejemplo, licencia de importación, factura comercial o conocimiento de embarque), antes de que se otorgue la certificación. La preparación de los documentos debe ser manejada con un cuidado extremo debido a que se aplican multas por cualquier error descubierto. En la mayoría de los países, el monto de la multa es compartido con la persona

que encuentre los errores, de manera que pocos errores pasan por alto.

- Conocimiento de embarque.

El conocimiento de embarque es el documento más importante que se requiere para establecer la propiedad legal y facilitar las transacciones financieras. Sirve para los siguientes propósitos: como un contrato de envío entre el transportista y el exportador, como un recibo del transportista del envío y como certificado de propiedad o título de los bienes.

- Factura comercial.

Todas las transacciones internacionales requieren de una factura comercial, es decir, una factura o declaración de los bienes vendidos. Este documento frecuentemente sirve para distintos propósitos; algunos países exigen una copia para pasar la aduana y es uno de los documentos financieros que se requieren en los pagos comerciales internacionales.

- Licencias.

Las licencias de exportación o importación son documentos adicionales que frecuentemente son requeridos en el comercio de exportación. En los casos en que sean requeridas las licencias de importación en el país de entrada, es necesaria una copia de la licencia o número de licencia para obtener una factura consular. Siempre que una mercancía requiera de una licencia de exportación, debe ser obtenida antes de que la declaración de exportación pueda ser certificada apropiadamente.

Finalmente, una vez brindado el bosquejo de cada módulo, se enfatiza que adicionalmente se va a manifestar un servicio adicional con relación a una simulación de proceso de negociación internacional, en el cual se pondrá en práctica todo lo mencionado anteriormente, así como también, se dará a conocer algunos tips por parte de los

asesores profesionales dado sus experiencias pasadas en ruedas de negocios y ferias internacionales.

## **2.2.2. Gestión del comercio exterior.**

### 2.2.2.1. Gestión del comercio exterior de una empresa

La gestión del comercio exterior de la empresa es una actividad cada vez más necesaria para hacer frente a la creciente globalización de los mercados que, por su complejidad y amplitud, requiere integrar conocimientos de distinta naturaleza. De ahí la importancia de manejar determinados aspectos básicos del comercio exterior, como las condiciones de envío, obstáculos al comercio y medidas de fomento de la exportación, entre otros. Esto les permitirá encontrar el régimen aduanero que mejor se adapte a las características de sus operaciones comerciales con el exterior y, de este modo, alcanzar una organización logística más eficaz y eficiente (González, 2011) .

Habiendo analizado el anterior concepto, nosotros hemos determinado que es el idóneo para ilustrar lo que se ha propuesto dentro del programa de asistencia técnica, teniendo en cuenta los aspectos del comercio exterior que se han tomado, y los cuales serán impartidos a los empresarios fortaleciendo esta gestión.

### 2.2.2.2. Estrategias para la internacionalización de una empresa.

La decisión de salir a los mercados externos, sea a través del esfuerzo individual o de la acción conjunta con el Estado, obedece a varias motivaciones que se convierten en estrategias o modos de penetrar en otros mercados. Conviene hacer un distingo entre las teorías del comercio internacional que buscan explicar la realidad de la economía internacional

como una forma de entender la cuestión de la interrelación entre compradores y vendedores en el mercado mundial o responder a la de pregunta por qué comercializan los países, y lo que es realmente la estrategia de internacionalización entendida como el curso de acción conscientemente determinado de penetrar en los mercados externos (Arias, 2005)

- Especificidad del producto

Una consideración en la formulación de una estrategia de internacionalización es buscar los requerimientos de los mercados o la forma en que un determinado producto se adecua a los mercados existentes. De esa manera, se articula el programa exportador en función de las características específicas de la mercadería que va a satisfacer las necesidades del consumidor del mercado de destino y se convierte en la base de la acción empresarial.

- La concentración empresarial

La concentración de empresas no es un fenómeno ni una estrategia nueva. Surge durante la Revolución Industrial, a fines del siglo XVII, cuando las incipientes industrias aglutinan fuerzas para aumentar la producción y la productividad a través de las nuevas técnicas y las nuevas maquinas. Posteriormente, la evolución de la economía capitalista después de la II Guerra Mundial tomo un nuevo impulso en Europa a partir de dos claros desafíos: enfrentar a los grupos empresariales de los Estados Unidos de América y obtener recursos tecnológicos o mercadológicos para acometer con fortaleza el ingreso en nuevos mercados extranjeros.

- La globalización

A partir de lo planteado por Michael Porter, los autores W.C Kim y P. Hwang consideran que la internacionalización se efectúa teniendo en cuenta, principalmente, la relación costos-recursos necesarios y la adaptación al mercado de destino más que el grado de control que se debe efectuar sobre la operación final de comercialización. Por otro lado, las empresas que siguen una estrategia global prefieren métodos que suponen un control total, como es el caso de las filiales propias o del dominio del 100% del capital social.

#### 2.2.2.3. Factores determinantes para la internacionalización de las MYPES.

Implantar una cultura de competitividad en la empresa comporta un proceso de reflexión estratégica. La determinación de esta estrategia y ella misma se convierte en “la hoja de ruta” de nuestra gestión y, al propio tiempo el referente necesario para la evaluación de nuestro éxito en términos de eficiencia, eficacia y efectividad en conseguir los objetivos prefijados en dicha estrategia (Martínez, 2001)

- Recursos externos
- ✓ Alianzas estratégicas.

Algunas MYPES tienen la posibilidad de exportar en forma directa y pueden concretarse apelando a esquemas de asociatividad, como los consorcios. Algunas MYPES, probablemente, no exporten nunca, pero pueden participar en cadenas de exportación a través de subcontrata entre otras posibilidades de articulación empresarial. Las alianzas estratégicas significan una oportunidad para enfrentar la competencia.

✓ Soporte institucional.

Existen muchos mecanismos de apoyo en gestión empresarial que ofrecen instituciones del estado como Promperu (ferias, inteligencia comercial), Produce (consorcios) y Mi Empresa del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (formalización). Existe también soporte de instituciones gremiales como ADEX, COMEX, Sociedad Nacional de Industrias, Cámara de Comercio de Lima, Perú Cámaras, etc. Asimismo, existen varios programas de apoyo ofrecidos por organismos de cooperación empresarial que, directa o indirectamente, contribuyen o pretenden contribuir a la mejora de la competitividad de las empresas peruanas. USAID (Mype Competitiva y Proyecto PRA), Comisión Europea (Programa AL Invest), CAF (Programa Andino de Competitividad), CBI-Holanda, ICE-Italia, GTZ-Alemania, etc. En todos los casos, se trata de herramientas sub aprovechadas por las pequeñas empresas en el Perú.

✓ Marcas y patentes.

Existe poco desarrollo de marcas y patentes por parte de las pequeñas empresas para generar valor agregado y sostenibilidad en sus negocios. Aun cuando, en los últimos años instituciones como The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) consideró al Perú como el país con más índice de emprendimiento a nivel mundial (4 de cada 10 peruanos entre 18 y 65 años desarrollaron actividades de emprendimiento, aunque en muchos casos por necesidad), significa un activo muy importante. Hay capacidad e idea para generar actividad empresarial.

✓ Tratados de Libre Comercio.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) significa oportunidades para las MYPE, la clave es saber segmentar el mercado, ya que las MYPE no pueden pretender entrar al mercado de grandes volúmenes de Estados Unidos. Su oportunidad es trabajar con

productos de alto valor agregado. Es posible lograr eso con precios altos; hay posibilidades de venta en escala pequeña, siempre y cuando se maneje un alto estándar de calidad, e incluso una marca propia. Se genera un conjunto de oportunidades que resulta interesante. Así, por ejemplo, se abre la oportunidad de que las MYPE importen maquinarias o equipos para la producción de los bienes y servicios que ofrecen a precios más bajos que los que han venido pagando hasta antes de la entrada en vigor del TLC. Por otro lado, también es importante considerar que así como el Perú reduce sus aranceles aplicables a la importación de bienes provenientes de ese país, Estados Unidos también hace lo propio permitiendo que los bienes producidos por las empresas peruanas, incluidas las MYPE, ingresen a ese enorme mercado cercano a los 300 millones de habitantes a precios mucho más competitivos.

✓ Microcréditos:

Esta iniciativa ha resultado ser un pilar importante para la supervivencia y crecimiento de las mypes. Los préstamos, inclusive cuando son caros con tasas de interés mayores al promedio de la banca formal, son menores a las tasas de las fuentes informales que pueden llegar a un 100% mensual. El microcrédito ha servido como incentivo externo para que los pequeños empresarios se vean alentados a invertir en innovaciones, mejora de infraestructura productiva, *merchandising* para atraer nuevos clientes, en especial medianas empresas, y ordenen las finanzas de la empresa. También han servido como fuente de fondos para ampliar la capacidad instalada, lo que resulta clave para atender mayores niveles de demanda como los que caracterizan a las medianas y las grandes empresas, lo que favorece la subcontratación, y otros beneficios similares.

- Recursos internos

- ✓ Innovación.

La innovación emprendedora permite actualizar las tendencias de evolución de los mercados de oferta y demanda de bienes y servicios. Al ser inevitable, porque los clientes buscan nuevas formas de satisfacer sus necesidades actuales o tienen nuevas necesidades que satisfacer, los emprendimientos que se sustentan en la innovación destacan en sus sectores y desarrollan niveles de competitividad elevados, sin importar si se trata de una pequeña empresa. La innovación también conduce a la diversificación de la oferta, la discriminación de precios y el trabajo con nuevos segmentos de clientes.

- ✓ La gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento ha permitido, sin duda, correlacionar los intangibles con valor de mercado con aquellos cuyas externalidades positivas y/o negativas aún no han sido valorizadas, tal como ocurre con los nuevos *rankings* empresariales que incluyen el criterio de responsabilidad social. Pero, nuevamente, esta posibilidad parece lejana o ajena al contexto de negocios de las pequeñas empresas, en particular en las economías en vías de desarrollo de la región. No obstante, se ha encontrado en pequeñas empresas en el Perú que siguen este credo evidencias de que la búsqueda de un mayor conocimiento y su aprovechamiento para lograr una mejor conexión con las necesidades y los desafíos de la sociedad explica su crecimiento, aumento de productividad, competitividad y éxito económico.

- Objetivos de la gestión del conocimiento

- ✓ Cumplir con los procesos establecidos

Cuando se tienen definidos los procesos y objetivos a cumplir, se debe aprovechar el conocimiento y experiencias de procesos iguales o similares y distribuirlos en la capacitación del personal con la finalidad de obtener los resultados deseados contribuyendo a la competitividad de la empresa.

- ✓ Elevar la satisfacción del cliente

La aplicación de la gestión del conocimiento tiene la finalidad de que los productos de la empresa cumplan con las expectativas de calidad de los clientes, es por eso que las experiencias se sistematizan para la combinación de procesos obteniendo un producto final exacto al que requiere el cliente.

- ✓ Aprovechar las experiencias para mejorar calidad

Las experiencias son la parte fundamental de la gestión del conocimiento, gestionarlas, almacenarlas y aplicarlas es lo ideal para garantizar la calidad, sin embargo las experiencias siempre deben de estar en constante documentación y evaluación para detectar errores y nuevas aplicaciones con la intención de mejorarlas y perfeccionarlas, elevando de esta manera la competitividad de la empresa.

- ✓ Reducir costos

La reducción de costos siempre es uno de los objetivos principales de cualquier empresa, es por eso que se busca implementar la gestión de conocimiento para detectar, seleccionar, organizar filtrar, presentar y usar la información de manera sistematizada con la intención de aplicarla en el presente, futuro y garantizar la competitividad de la empresa.

## **2.3. Marco Conceptual.**

### 2.3.1. Gestión del comercio exterior.

Según Gonzáles (2011) define a la gestión del comercio exterior como una actividad cada vez más necesaria para hacer frente a la creciente globalización de los mercados que, por su complejidad y amplitud, requiere integrar conocimientos de distinta naturaleza.

### 2.3.2. Internacionalización.

Según Pla (2004), define a la Internacionalización como el esfuerzo singular de las empresas por conquistar los mercados externos y el empuje de un determinado sector de la industria que adquiere presencia significativa en dichos mercados.

### 2.3.3. Ventaja competitiva

En las palabras de Porter (2009), una empresa alcanza una ventaja competitiva cuando obtiene rendimientos superiores, es decir, cuando la rentabilidad de una empresa excede el costo de oportunidad de los recursos empleados para la provisión de un bien o servicio. La cual nace fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera los costos de ello.

### 2.3.4. Efectividad

Según Beno (2010), especialista en temas de administración, define a la efectividad como el criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunidad externa, reflejando la capacidad de respuesta de las exigencias de la sociedad.

### 2.3.5. Tratado de Libre Comercio

Según la página oficial de acuerdos comerciales del Perú (2013), se define al TLC como un contrato entre dos o más países, o entre un país y un bloque de países que es de carácter vinculante (es decir, de cumplimiento obligatorio) y cuyo objeto es eliminar obstáculos al intercambio comercial, consolidar el acceso de bienes y servicios y favorecer la captación de inversión privada. Con el fin de profundizar la integración de las

economías, el TLC incorpora, además de temas comerciales, temas de económicos, institucionales, de propiedad intelectual, laborales y medio ambientales, entre otros. Según la página de acuerdos comerciales del Perú.

#### 2.3.6. Alianza estratégica.

Según Porter (2009), define a una alianza estratégica como una sociedad que potencia la efectividad de las estrategias competitivas de las empresas participantes a través del intercambio de tecnologías, habilidades o productos basados en ellas.

#### 2.3.7. Gestión del conocimiento.

Según Udaondo (2002), especialista en gerencia del conocimiento, indica que la gestión del conocimiento es el aprovechar los recursos y experiencias existentes en la organización, de tal manera que su personal, consultores y colaboradores puedan encontrar, seleccionar y aplicar las mejores prácticas.

#### 2.3.8. Aprendizaje organizacional.

Según Udaondo (2002), especialista en gerencia del conocimiento, menciona que el aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual las entidades, grandes o pequeñas, transforman información en conocimiento, lo difunden y explotan con el fin de incrementar su capacidad innovadora y competitiva.

#### 2.3.9. Capital intelectual.

En las palabras de Hsu (2009), el capital intelectual se define como el total de capacidades, conocimiento, cultura, estrategia, procesos, propiedad intelectual y redes relacionales que permiten a una empresa crear valor o ventaja competitiva, ayudando a la empresa a lograr sus metas.

#### 2.3.10. Asistencia técnica:

Según Gálvez (2004), se entiende a la asistencia técnica como un servicio independiente, sea suministrado internamente o externamente para la empresa, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades

y conocimientos, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar dichos conocimientos especializados.

#### 2.3.11. Consultoría:

Según Garzen (2006), indica que la consultoría es un proceso independiente y objetivo de ayuda a la organización, busca aportar al logro de los objetivos organizacionales, implementando herramientas diagnósticas y métodos de intervención para emitir un juicio técnico que posibilite la solución de problemas gerenciales e induzcan situaciones de cambio.

#### 2.3.12. Consultoría interna:

Según Pizarro (2006), la consultoría interna es una modalidad de ejercicio de la consultoría que ocurre cuando el consultor forma parte de la empresa cliente.

#### 2.3.13. Consultoría externa

Según Pizarro (2006), la consultoría externa se basa en cumplir y realizar las expectativas que deposita el cliente y entender que los equilibrios de poder y el status deben ser respetados.

#### 2.3.14. Asesoramiento

Según Pizarro (2006), el asesoramiento es un enfoque de asistir a otros, generalmente con menos experiencia, adquiriendo habilidades nuevas o adicionales y mejorar su desempeño. Asesoramiento puede ser descrito como “desbloquear” el potencial de una persona para maximizar su desempeño.

#### 2.3.15. Auditoría interna

El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como “una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección”. Es

un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles.

#### 2.3.16. Programa de Asistencia Técnica.

Según la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, un programa de asistencia técnica comprende un documento preparado por el asesor encargado y el supervisor encargado donde se señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, así como los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

## **CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS**

### **3.1. Planteamiento de la hipótesis.**

La propuesta de implementación del programa de asistencia técnica en el área de la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, en temas de comercio internacional, fortalece la gestión del comercio exterior de las Mypes de calzado del distrito del Porvenir.

### **3.2. Variables.**

X: Asistencia técnica (independiente).

Y: Gestión de comercio exterior (dependiente).

### 3.3. Operacionalización de variables.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>VARIABLE</b>  <b>UNO:</b>  Asistencia técnica.	Es un servicio independiente, sea suministrado internamente o externamente para la empresa, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades y conocimientos, mediante la aplicación de ciertos	Es un servicio de apoyo y transmisión de conocimientos profesionales específicamente en los temas que más se emplea en un proceso de negociación, como regímenes aduaneros, documentación internacional, costos internacionales y	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia técnica en regímenes aduaneros y documentación internacional.</li> <li>• Asistencia técnica en Marketing Internacional: Investigación de mercados.</li> <li>• Asistencia técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de los temas en comercio exterior no manejados por las mypes.</li> <li>• Número de empresas que realizan investigación</li> </ul>	Primera encuesta de evaluación.  1. ¿Qué dificultades ha presentado durante su proceso de comercialización?  2. ¿En dicho

	<p>procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar dichos conocimientos especializados.</p>	<p>marketing internacional; con la finalidad de ser brindado a las Mypes del sector calzado del Distrito El Porvenir, con potencial exportador.</p>	<p>en medios de pago e INCOTERMS.</p>	<p>de mercados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de empresas que presentan brechas en temas de medios de pago e Incoterms.</li> </ul>	<p>mercado de destino, ha realizado una investigación de la cultura, tendencias de los productos que se comercializa?</p> <p>3. Teniendo una autoevaluación de su empresa, considera que es necesario mejorar en:</p> <p>4. ¿Qué brechas o debilidades ha encontrado en el servicio?</p>
--	---	---	---------------------------------------	--	--

<p><b>VARIABLE DOS:</b></p> <p>Gestión de comercio exterior.</p>	<p>Es una actividad que cada vez se hace más necesaria para hacer frente a la creciente globalización de los mercados que, por su complejidad y amplitud, requiere integrar conocimientos de distinta naturaleza, necesaria para la internacionalización de las empresas.</p>	<p>La gestión del comercio exterior de las Mypes del Sector Calzado ubicadas en el distrito de “El Porvenir” a partir de asesoría y asistencia técnica brindadas por el Gobierno Regional La Libertad, en donde básicamente se impartirá conocimientos indispensables y determinantes al momento de realizar un proceso de negociación internacional, por ende, fortalecerá la posición del empresario frente a dicho proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos indispensables dentro de una negociación internacional.</li> <li>• Posición del empresario dentro de un proceso de negociación internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque en temas con mayor demanda por parte de los empresarios.</li> <li>• Simulador de proceso de negociación internacional.</li> </ul>	<p>Segunda encuesta de evaluación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dentro de los temas tratados en los módulos, ¿cuál sería el más demandado por su empresa?</li> <li>2. Teniendo en cuenta su participación en la rueda de negocios, ¿Sería fundamental</li> </ol>
--	---	--	---	--	---

					<p>realizar una simulación de proceso de negociación?</p> <p>3. ¿Qué factor determinante fortalece la propuesta de implementación del programa de asistencia técnica en comercio exterior?</p>
--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo de investigación.**

#### **4.1.1. Según el propósito.**

El tipo de investigación según alcance temporal a utilizar será una *investigación explicativa*, puesto que, se procederá a conocer el por qué suceden ciertos hechos, dichas situaciones o hechos están relacionadas al no tener conocimientos más amplios sobre los procedimientos del comercio exterior, por ende, este problema se enfatiza en que todavía existe debilidades y brechas en cuanto al servicio de asistencia técnica por parte de los organismos competentes; es por ello que como investigadores del presente estudio se va a proponer la implementación de un programa con temas relacionados al comercio exterior y su grado de fortalecimiento en la gestión de comercio exterior de los empresarios beneficiarios.

#### **4.1.2. Según el diseño de investigación.**

El tipo de investigación según el diseño de investigación a utilizar será una *investigación no experimental*, debido a que dicha investigación tiene como propósito mostrar o examinar la implicancia entre dos variables (Programa de asistencia técnica y gestión de comercio exterior). Teniendo como punto principal examinar relaciones entre las variables, básicamente relación de influencia, donde la manera de cómo se va a desarrollar el programa de asistencia técnica va a influir directamente a las Mypes del sector calzado en fortalecer su gestión de comercio exterior.

### **4.2. Diseño de investigación.**

En el presente proyecto de estudio, se analizará básicamente mediante un diseño no experimental, en el cual no se va a realizar una manipulación en las variables, sólo vamos a observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Cabe enfatizar que no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos de estudio, dichos sujetos son observados en su ambiental natural, en su realidad.

#### **4.2.1. Material de estudio.**

##### **4.2.1.1. Población.**

969 MYPES del sector calzado ubicadas en La Libertad, con oferta exportable.

##### **4.2.1.2. Muestra.**

31 MYPES del sector calzado del distrito “El Porvenir”, con oferta exportable.

Las cuales han sido seleccionadas mediante el uso de un muestreo **no probabilístico**, tomando en cuenta criterios de inclusión y exclusión. Los criterios tomados son los siguientes:

- Poseer oferta exportable, localizarse en el distrito El Porvenir.
- Tener el interés de exportar, y por ende, de capacitarse.
- Asistencia a la rueda de negocios organizada por PROMPERU y a la feria internacional de calzado 2013 organizada por la municipalidad de Trujillo y otros entes competentes.

#### **4.2.2. Técnicas, procedimientos e instrumentos.**

##### **4.2.2.1. De recolección de información.**

En la presente investigación se va a emplear dos tipos de fuentes: primarias y secundarias. En primer lugar, se va a obtener información directamente, mediante una entrevista con los empresarios que tienen oferta exportable, para realizar un diagnóstico general y así saber que debilidades y problemas presentan al momento de entablar un proceso de negociación internacional, dicho diagnóstico nos va ayudar a

esquematizar nuestro programa, basado en temas que fortalezcan los conocimientos de los empresarios.

Con respecto a las fuentes secundarias, la información se obtuvo por libros, biblioteca virtual, sitios web, inmersos en el tema y los registros emitidos por la Sub Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía del Gobierno Regional La Libertad ( Relación de MYPES del sector calzado que participaron en la rueda de negocios de PROMPERÚ); Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria –SUNAT ( Base de datos de los principales empresas exportadoras, volumen, países de destino, etc.); Registro de la Micro y Pequeña Empresa – REMYPE (relación de empresas con oferta exportable). Por lo tanto, este tipo de información presentada es rigurosa, exigente, válida y confiable, dado el involucramiento en el proceso del desarrollo del estudio.

En las técnicas de información se utilizará básicamente la encuesta, mediante un cuestionario, se detallará las preguntas correspondientes al problema de investigación con el propósito de obtener información del grupo de estudio. La aplicación de la encuesta se va a presentar en dos modalidades; la primera modalidad tiene por finalidad obtener información relevante, concisa y empírica sobre los conocimientos necesarios que requieren los empresarios para establecer un buen proceso de negociación internacional, así como también, identificar las brechas y debilidades que manifiestan los beneficiarios; el segundo enfatiza básicamente, que factores y enfoques fortalecen la gestión de comercio exterior en las mypes del sector calzado.

#### **4.2.2.2. De procesamiento de información.**

Para efectuar el procesamiento de la información obtenida por los instrumentos técnicos, se tendrá en cuanto los siguientes pasos:

- Obtención de información del grupo objeto de investigación.
- Definición de las variables o criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
- Definir las herramientas estadísticas y el programa de computador que va a utilizarse para dicho procesamiento.
- Introducir los datos en el computador y activar el filtro para que procese la información.
- Imprimir los resultados.

## **CAPÍTULO 5. RESULTADOS**

### **Hipótesis planteada:**

Según la entrevista realizada al Sr. Guillermo Cassinelli Gurreonero, Coordinador de la Sociedad Nacional de Industrias de la sede La Libertad, y también uno de los organizadores del programa de asesoría y asistencia técnica a las mypes del sector textil; nos manifestó datos importantes referentes a esta experiencia que había tenido con los empresarios del sector textil y cuáles fueron los puntos fuertes identificados luego de brindar dicha asistencia técnica.

En cuanto a los datos que nos brindó, podemos enfatizar que el programa brindado al sector textil ha servido para fortalecer la gestión de las mypes textiles; no obstante, la mayoría de empresarios no tienen un planeamiento de corto plazo para realizar exportaciones; esto se ve reflejado en que del 100% de las mypes participantes, las cuales fueron 36, se ha observado que solo 7 de ellas han tenido conversaciones para realizar un consorcio en busca de fortalecer su competitividad y de esta manera poder exportar en volúmenes considerables.

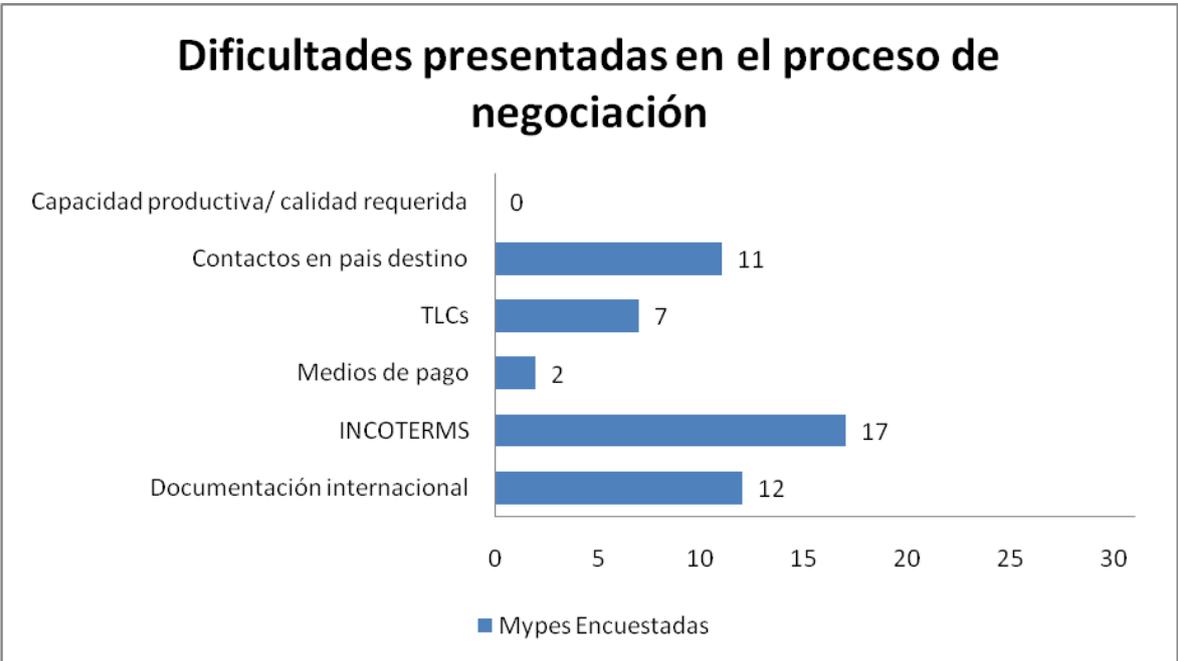
Con respecto a los puntos fuertes del programa, básicamente utilizaron la metodología enfocada en temas que eran demandados por los empresarios de dicho sector de manera que estos cubrieran con sus expectativas, asimismo, el uso de materiales didácticos claros y bien detallados de dichos temas, la parte práctica en ciertos temas donde era pertinente tratar, que no todo sea teórico y monótono.

Finalmente, enfatizó que, el uso adecuado de la metodología implementada en el programa de asistencia técnica a los empresarios de calzado, va a fortalecer la gestión de comercio exterior, dado que, al incluir dentro de la asesoría temas demandados por ellos, utilizando el material didáctico adecuado y enfocándose en la parte práctica de los temas, se cubrirán las expectativas de los empresarios.

**Objetivo 1:** Diagnóstico de las debilidades y dificultades que presentan las Mypes de calzado, con oferta exportable, del Porvenir, en temas de comercio internacional.

Según la encuesta N°1 del Anexo 05, destinada a las Mypes del sector calzado, se ha podido diagnosticar e identificar las debilidades y dificultades más frecuentes que se presentan dentro de su cultura de información y conocimiento, sobre temas de comercio exterior, de dichas empresas. A continuación se detalla el análisis:

**Gráfico 3 : Dificultades presentadas por las mypes de calzado en el proceso de negociación**

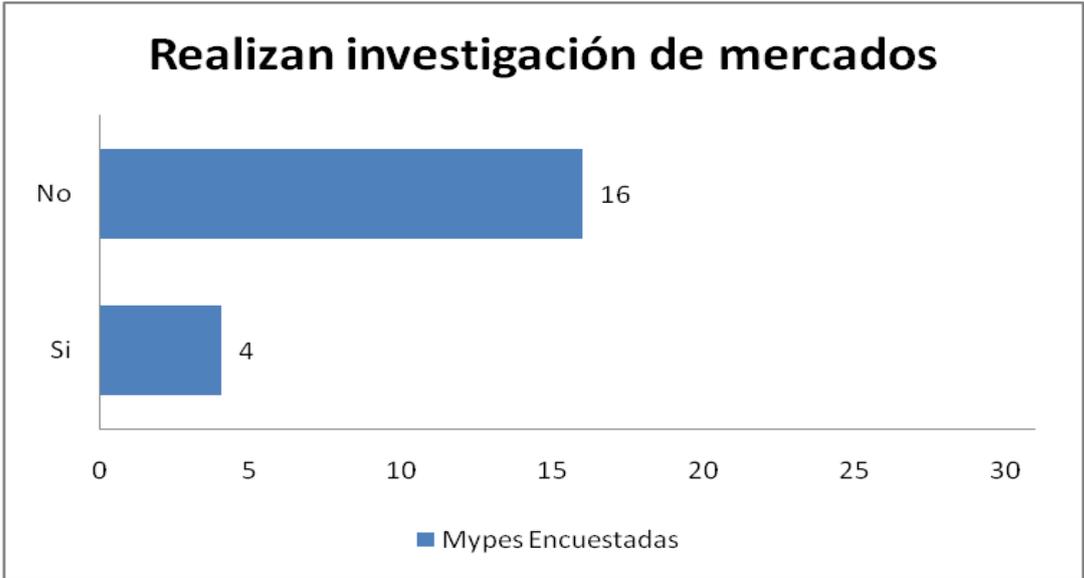


Fuente: Elaboración propia

En el Gráfico 3 podemos ver una serie de dificultades que se le presentaron a las mypes encuestadas durante el proceso de negociación, de las cuales como podemos observar son básicamente debido a la falta de conocimientos fundamentales dentro de una negociación internacional. Liderando la lista tenemos, la falta de conocimientos sobre INCOTERMS donde, 17 de las mypes encuestadas, reconocieron como su talón de Aquiles dicha opción. Luego está la falta de conocimientos en documentación internacional, donde 12 mypes reconocieron tener esta debilidad, el cual representa un número importante dentro de la muestra. Por otro lado tenemos 11 mypes que señalaron la falta de contactos en el país destino como una dificultad al momento de realizar una negociación internacional. Finalmente, tenemos dificultades con menor incidencia como

son la falta de manejo de información sobre TLCs vigentes y opciones de medios de pago internacional, donde 7 y 2 mypes, respectivamente, las identificaron como sus principales falencias.

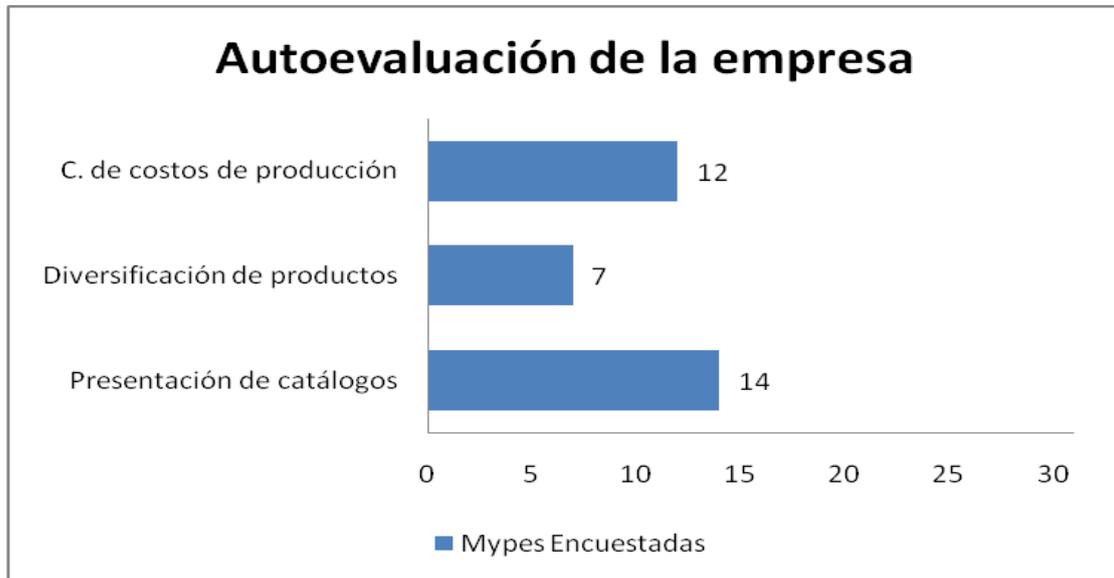
**Gráfico 4 : Mypes de calzado que realizan investigación de mercados antes de exportar**



Fuente: Elaboración propia

En el Gráfico 4 observamos el número de mypes encuestadas que realizan la investigación de mercados previa al país destino al cual han decidido exportar. Donde sorprendentemente encontramos que casi en su totalidad respondieron que NO realizan una investigación de mercados antes de exportar. Indagando el motivo, hallamos que esto se debe fundamentalmente a que desconocen herramientas para realizar dicha investigación. Por otro lado, un mínimo número SI realiza la investigación de mercados previa, puesto que la considera indispensable antes de realizar una exportación. Cabe mencionar, que de las 31 mypes encuestadas, 11 de ellas, solo dedican su producción al mercado local, por lo tanto, no manejan dichas herramientas de investigación.

**Gráfico 5 : Autoevaluación de las debilidades en un proceso de negociación de las mypes**



Fuente: Elaboración propia

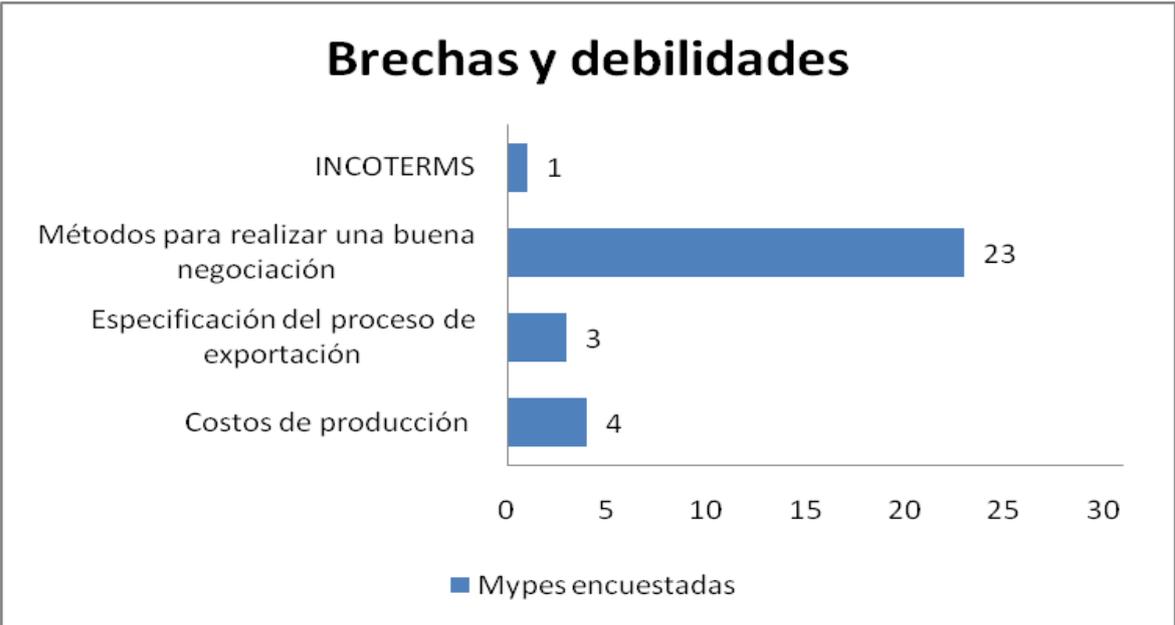
Con respecto a la autoevaluación de las empresas obtuvimos como resultado una serie de debilidades reconocidas, las cuales en su momento presentaron alguna dificultad a la hora de concretar una negociación internacional. Gran número de mypes, 14 para ser exactos, reconocieron el no poseer un catálogo de productos, el no presentarlo al momento de la negociación, como una de sus principales debilidades. Por otro lado, tenemos que 12 mypes identificaron a la falta de conocimiento en costos de producción como un punto débil dentro de su empresa, y posteriormente se presentaban externalidades negativas al momento de la negociación. Finalmente, encontramos que un menor número de Mypes encuestadas, 7 de ellas, reconocieron que la diversificación del producto es de suma importancia al realizar una negociación internacional, ya que es un punto clave que observan los compradores internacionales.

Según la entrevista brindada a los asesores junior, representantes de Promperú, en coordinación con la Municipalidad Provincial de Trujillo y la Universidad Privada del Norte de Trujillo en la Feria Internacional de Calzado 2013, han manifestado sus apreciaciones acerca de la labor experimentada. Entre sus apreciaciones se enfatizan las siguientes dificultades y debilidades:

- No contar con todo el material informativo necesario para dar a conocer la variedad de materiales, tallas, colores, entre otros.
- No poseer una buena forma de comunicar y negociar con los compradores internacionales, necesitan mejorar sus técnicas de negociación para ser sólidos y conciso en transmitir las propiedades de sus productos y las condiciones de una negociación.
- Falta de información en cuanto a logística internacional.
- Falta de orden y formalidad, es decir, no tener un plan estructurado con sus costos establecidos.

**Objetivo 2:** Identificación de las brechas del servicio que son demandadas por dicho grupo de estudio y que no están siendo puestas en marcha por la Sub Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de la Región La Libertad.

**Gráfico 6 : Brechas y debilidades identificadas en los servicios de asesoría**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 6 hemos identificado las brechas del servicio de asesoría y asistencia técnica recibida por las mypes encuestadas, donde nos indican que las entidades a las cuales recurrieron, se enfocaban en temas generales para el comercio exterior y no se ahondaba en aspectos indispensable para ellos. Como podemos observar, tenemos que casi en su totalidad, 23 mypes para ser exactos, consideran como aspecto fundamental el manejar métodos para realizar una buena negociación, asimismo, mencionan que es un punto que nunca han enfatizado las entidades a las cuales recurrieron para recibir asesoría. Por otro lado, encontramos que un menor número de mypes consideran como temas indispensables a tratar dentro de un servicio de asesoría a la elaboración de costos de producción, la especificación del proceso de exportación y el tema de INCOTERMS; 4, 3 y 1 Mypes, respectivamente.

Según la entrevista brindada a los asesores junior, representantes de Promperú, en coordinación con la Municipalidad Provincial de Trujillo y la Universidad Privada del Norte de Trujillo en la Feria Internacional de Calzado 2013, han manifestado sus apreciaciones acerca de la labor experimentada. Entre sus apreciaciones se enfatizan las siguientes brechas que requieren ser atendidas para una mejor negociación comercial:

- Asesoría en gestión comercial
- Asesoría en costos y cotizaciones internacionales
- Asesoría en canales de distribución
- Asesoría en medios de pagos

**Objetivo 3:** Factores determinantes que generan ventajas para la internacionalización de las MYPES de calzado.

Según las bases teóricas, Martínez (2001), en su libro “Internacionalización de la empresa y elección del modo de entrada en los mercados exteriores”, afirma que para la internacionalización de una empresa, existen factores determinantes, donde, a su vez menciona dos factores internos fundamentales: La innovación y la gestión del conocimiento. En cuanto a la innovación, se centra básicamente en el producto, dejando en claro que, si bien es cierto, es importante tener un producto de calidad, estar al tanto de las tendencias e innovar es necesario, ya que la función de todo producto es satisfacer las necesidades del público al que está dirigido. A su vez resalta, que esto requerirá implícitamente una investigación para mantenerse al tanto de estas tendencias; por otro lado, indica que esto permitirá a la empresa saber cuándo será necesario realizar una diversificación de la oferta, puesto que en un mundo globalizado como el nuestro, varias empresas optan por la diversificación como forma de adaptarse a los continuos cambios que surgen dentro del mercado.

En cuanto al segundo factor determinante, la gestión del conocimiento, el autor se enfoca no solo en la importancia de conocer o poseer cierta información relevante, sino también en el saber aprovecharlo y sacar de esto una ventaja. Para lo cual, menciona tres objetivos claves de este factor:

- Cumplir con procesos establecidos, que es básicamente el aprovechar los conocimientos y distribuirlos en la capacitación del personal, en busca de resultados deseados.
- Elevar la satisfacción del cliente, que está ligado directamente al producto, su innovación y la calidad.
- Finalmente, aprovechar las experiencias, donde indica que las experiencias son una parte fundamental del conocimiento, ya que de la manera cómo se realice su gestión, dependerá muchas veces el éxito del proceso que te encuentres emprendiendo.

Una vez analizado los factores determinantes, por medio de la teoría manifestada anteriormente, es necesario contrarrestarla y argumentarla, relacionándolo con dos casos de éxito que han aplicado dichos factores.

El primer caso de éxito se refleja a través de la entrevista realizada a la empresa Calzados MODATECC, cuyo representante, el Señor Fernando Alipio Paredes, con su equipo de trabajo, nos manifestó, luego de participar en la Rueda de Negocios Norte Exporta Perú, realizada en el Hotel Costa del Sol, ubicada en la Urb. El Golf, que la mejor herramienta para estar a un nivel competitivo con los compradores internacionales es la gestión del conocimiento, dado que, teniendo como base las experiencias obtenidas en otras ruedas de negocios, enfatizó que es fundamental estar muy bien asesorados en temas de comercio exterior, principalmente en costos internacionales-INCOTERMS y documentación internacional referente al rubro de calzado, dado que es la base para empezar un buen proceso de negociación internacional y brindar una imagen formal, seria y eficiente al comprador. Finalmente, resaltó que en toda experiencia se va a correr riesgos y dificultades, es decir, no estar a la altura y tener un asidero para afrontar los problemas que se van presentando en la negociación.

El segundo caso de éxito, fue manifestado por la empresa INDUSTRIAS E INVERSIONES AVALOS E.I.R.L., cuyo representante, el Señor Ovaldo Ávalos, destaca que el pilar fundamental para considerarse una empresa emprendedora y que sabe asumir los riesgos que implica los cambios en las tendencias de consumo de los mercados, es el factor de la innovación, relacionada principalmente en la diversificación de su gama de productos; un ejemplo claro es cuando una empresa solo se enfoca en la comercialización de sandalias funcionales para caminar, las cuales se usan en la época de verano por su frescura, y no manifiesta una nueva perspectiva de negocio en presentar otro tipo de categorías como las sandalias formales, casuales, para fiesta, confortables para gente de edad, etc.

Finalmente, fortaleciendo lo expuesto anteriormente, la base para hacer ese tipo de gama de productos es realizar la investigación de mercados, es decir, si la empresa posee las fuentes necesarias y concisas para el estudio, logrará obtener la información esencial para ingresar a un nuevo mercado, afrontando de manera eficiente y oportuna cualquier dificultad que se presenten en el transcurso de la transacción comercial.

**Objetivo 4:** Elaboración del programa para el servicio de asistencia técnica que será brindado por la Sub Gerencia de Comercio Exterior.

**GOBIERNO REGIONAL LA LIBERTAD**

---

**GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA**



**PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA:**

**“CONOCE MÁS, EXPORTA MEJOR”**

**2013**

**PROGRAMA DE ASESORÍA Y ASISTENCIA TÉCNICA:**

**“CONOCE MÁS, EXPORTA MEJOR”**

**2013**

**I. INFORMACIÓN GENERAL**

**NOMBRE:**

PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA: “CONOCE MÁS, EXPORTA MEJOR”  
2013

**BENEFICIARIOS:**

MPYES DE CALZADO CON OFERTA EXPORTABLE DEL PORVENIR

**ORGANISMO EJECUTOR:**

GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA

**FECHA DE EJECUCIÓN:**

SEGÚN LA DEMANDA DE LOS BENEFICIARIOS.

**FINANCIAMIENTO:**

GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA

## **II. INTRODUCCIÓN**

El constante crecimiento económico e inversiones externas ha generado oportunidades e incentivos a nuestras empresas, con respecto a su adaptación a las exigencias del mercado internacional, para así, poder brindar productos de alta calidad, innovadores y sobretodo que satisfagan a las necesidades del cliente; es por ello, que varios organismos del estado están promoviendo programas de capacitación y asesoría a las Mypes de los diferentes rubros, sobre temas en comercio internacional, gestión empresarial, entre otros. Uno de los programas más importantes que están implementando, profesionales en Administración y Negocios Internacionales, se denomina “Conoce más, exporta mejor”, en el cual será brindada a las Mypes del sector calzado del Porvenir, siendo promotora la Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía del Gobierno Regional La Libertad. Este tipo de servicio va a fortalecer la gestión del conocimiento de dichas Mypes, con el objetivo fundamental de poder establecer un buen proceso de negociación con compradores internacionales, así como también, ser eficientes al momento de concretar un contrato de compra-venta.

## **III. FUNDAMENTACIÓN**

El programa de asistencia técnica “Conoce más, exporta mejor”, brindada por la Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía, a las Mypes del sector calzado del Porvenir, tiene como pilar fundamental fortalecer su nivel de gestión de comercio exterior para así, dichas Mypes puedan establecer una buen proceso de negociación internacional con los países o compradores con mayor demanda comercial, así como también, conocer las nuevas tendencias de las exigencias del mercado destino. Dicho programa se enfatiza por medio de un estudio realizado a las Mypes de ese rubro, encontrando como resultado dos aspectos importantes: los empresarios o fabricantes tienen los conocimientos básicos de cómo llevar sus mercancías al mercado de destino por modalidades más sencillas; pero por otro lado, hay una brecha en cuanto a los conocimientos más complejos de una negociación internacional, en el cual requiere estar asesorado de un profesional

para estar preparadas al momento de establecer condiciones al comprador internacional.

#### **IV. OBJETIVOS**

- Fortalecer la gestión de comercio exterior de las Mypes del sector calzado con oferta exportable en temas de comercio internacional.
- Brindar asistencia técnica en la construcción de sus costos internacionales, medios de pago, así como también las modalidades de financiamiento para el comercio exterior
- Brindar asesoría sobre regímenes aduaneros, documentos requeridos según el mercado de destino.
- Brindar asesoría en gestión de marketing internacional.

#### **V. MISIÓN Y VISIÓN**

##### **5.1. MISIÓN**

El programa “Conoce más, exporta mejor”, es un servicio de asistencia técnica en temas de comercio internacional más relevantes para el sector calzado con oferta exportable, con el objetivo de que una Mype se internacionalice.

##### **5.2. VISIÓN**

El programa “Conoce más, exporta mejor” fortalecerá la gestión de comercio exterior, para que así puedan establecer eficientes procesos de negociación internacional, así como también, estar al nivel de los compradores de los diferentes mercados de destino.

## **VI. DESCRIPCIÓN**

El Programa de asistencia técnica “Conoce más, exporta mejor” se desarrollará a través de la realización de tres módulos y uno de práctica sobre cómo llevar un proceso de negociación comercial, según requerimientos y necesidades de los empresarios. Es por ello que, en todos los módulos a brindar, se le manifestará una inducción sobre los puntos clave a tener en cuenta en una negociación con compradores internacionales, basados en sus propias experiencias de algunas empresas de calzado que han participado en ruedas de negocios.

El primer módulo se enfocará en asesorar temas de regímenes aduaneros y documentación internacional, principalmente los más utilizados en el rubro de calzado.

El segundo módulo se enfatiza en brindar asistencia técnica en los términos en comercio internacional (INCOTERMS) y/o costos internacionales, medios de pago y modalidades de financiamiento para el comercio exterior.

El tercer módulo se enfoca en cómo realizar una gestión de marketing internacional, principalmente de los mercados que mayormente demandan la diferente gama de productos de calzado. entre ellos tenemos; Chile, Ecuador y Estados Unidos; principalmente conocer que tipos de producto se comercializa en dichos países, de qué manera son distribuidos, etc.

## **VII. DETALLES DEL PROYECTO**

<b>DURACION DEL PROYECTO</b>	:	2 meses (módulo basado en las necesidades del empresario)
<b>AMBITO DE APLICACIÓN</b>	:	Provincia de Trujillo
<b>POBLACION OBJETIVO</b>	:	Mypes del sector calzado con oferta exportable del distrito El Porvenir.

**VIII. CRONOGRAMA:**

<b>Módulos</b>	<b>Asesoría y asistencia técnica</b>	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>
		<b>1</b>	Inducción; Régimenes aduaneros y documentación internacional.		
<b>2</b>	Inducción; Costos Internacionales, medios de pago y financiamiento.				
<b>3</b>	Inducción; Gestión en marketing internacional.				
<b>4</b>	Práctica de proceso de negociación.				

*Fuente: Elaboración propia*

## IX. PRESUPUESTO

Profesionales en Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte.

### A. RECURSOS MATERIALES

Tabla 3 : Módulos de asesoría y asistencia técnica

<b>COSTO DE INSUMOS Y EQUIPO</b>				
<b>RUBRO DE COSTO</b>	<b>UNIDAD DE COSTEO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Papel bond 75gr./A4 con las diapositivas impresas.	Millar	2	23,60	47,20
Bolígrafos	Unidad	60	0,60	36,00
Certificados	Unidad	30	5,00	150,00
Manuales	Unidad	30	10,00	300,00
CDs	Unidad	30	0,50	15,00
<b>TOTAL</b>				<b>548,20</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## X. FINANCIAMIENTO

El financiamiento será contemplado por los profesionales de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte.

## XI. REQUISITOS PARA INGRESAR AL PROGRAMA.

- Presentar una ficha empresarial.
- Tener la acreditación del ente evaluador.

- Permitir el ingreso a la empresa y/o fábrica.
- Estar motivados e interesados en los temas a tratar.
- Tener una visión emprendedora para el comercio internacional.

## **XII. PROCESO DE SELECCIÓN.**

- Fase N°1: Una vez realizado las visitas, se diagnosticará el perfil de oferta exportable, en cuanto a sus volúmenes de producción, variedad de productos, entre otros.
- Fase N°2: Se analizará las empresas que han acudido constantemente a capacitaciones en comercio internacional, así como también, sus participaciones en ruedas de negocios.
- Fase N°3: Esta fase se enfocará básicamente en el interés y motivación por emprender un nuevo reto en el mercado exterior (para las empresas que tienen la capacidad pero por los riesgos que afrontan no lo realizan), por otro lado, para mejorar su gestión de conocimiento en temas más complejos de comercio exterior y así estar a la altura de los compradores internacionales.

## **XIII. DOCUMENTOS PARA LA ASESORÍA Y ASISTENCIA TÉCNICA.**

- Test del exportador
- Ficha de visita a empresas

**Objetivo 5:** Identificación de las fortalezas de la implementación del programa de asistencia técnica para las mypes del sector calzado.

Las fortalezas identificadas para la implementación del programa de asistencia técnica más resaltantes son:

1. Importancia de la puesta en marcha del programa de asistencia técnica. (Gráfico 7)
2. Expectativas de los empresarios sobre los temas propuestos. (Gráfico 8)
3. Temas propuestos en el programa con mayor demanda por los empresarios. (Gráfico 9)
4. Importancia de la inclusión de un simulador de un proceso de negociación en el programa. (Gráfico 10)
5. Factores determinantes para las mypes. (Gráfico 11)
6. Nivel de respaldo de los asesores hacia los empresarios. (Gráfico 10)

Los cuales serán expuestos a continuación.

**Gráfico 7 : Importancia de la puesta en marcha del programa de asistencia técnica**



Fuente: Elaboración propia

En el Gráfico 7, podemos ver que las mypes encuestadas en su totalidad consideran de suma importancia la puesta en marcha de un programa de asistencia técnica en comercio exterior, puesto que afirman que dicho programa les brindaría herramientas importantes para poder realizar un mejor proceso de negociación internacional, teniendo como experiencia previa una rueda de negocio a la cual asistieron y en la cual se toparon con ciertas dificultades al momento de las negociaciones, originadas por este desconocimiento en el manejo de dichas herramientas, que ellos mismo en su momento nos dieron a conocer.

**Gráfico 8 : Expectativas de los empresarios sobre los temas propuestos**



Fuente: Elaboración propia

En el Gráfico 8, observamos que del total de mypes encuestadas, 25 de ellas consideran que los temas propuestos en el programa de asistencia técnica en comercio exterior, cumplen con sus expectativas y/o necesidades, puesto que como se presentó en el gráfico anterior, las mypes encuestadas tienen claro cuáles son sus puntos débiles basándose en dicha experiencia, dato interesante ya que representan más del 80%. Por otro lado, 6 de las mypes encuestadas que representan el 19%, consideran que los temas propuestos en el programa, no cubren con sus expectativas. Indagando, hallamos que dicha respuesta se debe a que estas 6 mypes, además, de tener interés en adquirir conocimientos en dichos temas propuestos, también ponen bastante énfasis en la parte práctica de los mismos.

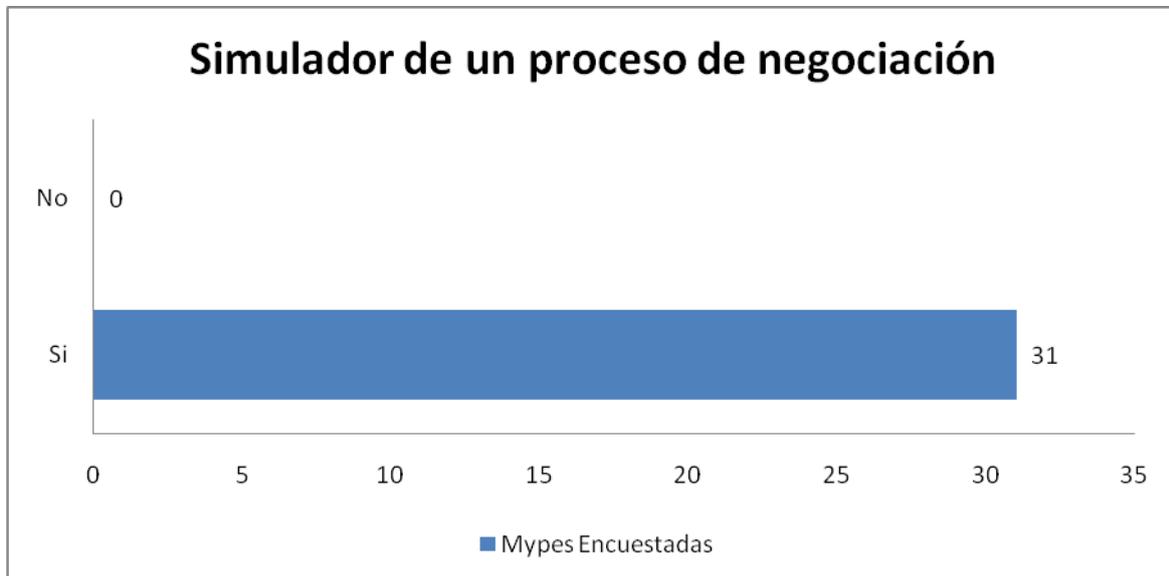
**Gráfico 9 : Temas propuestos en el programa con mayor demanda de los empresarios**



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los temas propuestos en el programa de asistencia técnica en comercio exterior, hallamos que el tema más demandado por las mypes encuestadas es el de “Marketing internacional e investigación de mercados”, donde 13 mypes que representan el 42% lo consideran el más importante, como ya hemos mencionado anteriormente, este tema de investigación de mercados es muy importante para dichas mypes puesto que afirman que la ejecución del mismo genera una mejor posición empresario/comprador al momento de la negociación. El segundo con mayor demanda, requerido por 11 mypes encuestadas, puesto que es considerado indispensable dentro del programa, es el tema de “Incoterms y medios de pago”, el cual representa el 35%. Finalmente, el que obtuvo la menor demanda fue el tema de “Documentación internacional”, ya que solo 7 mypes lo consideraron como el más importante según sus requerimientos.

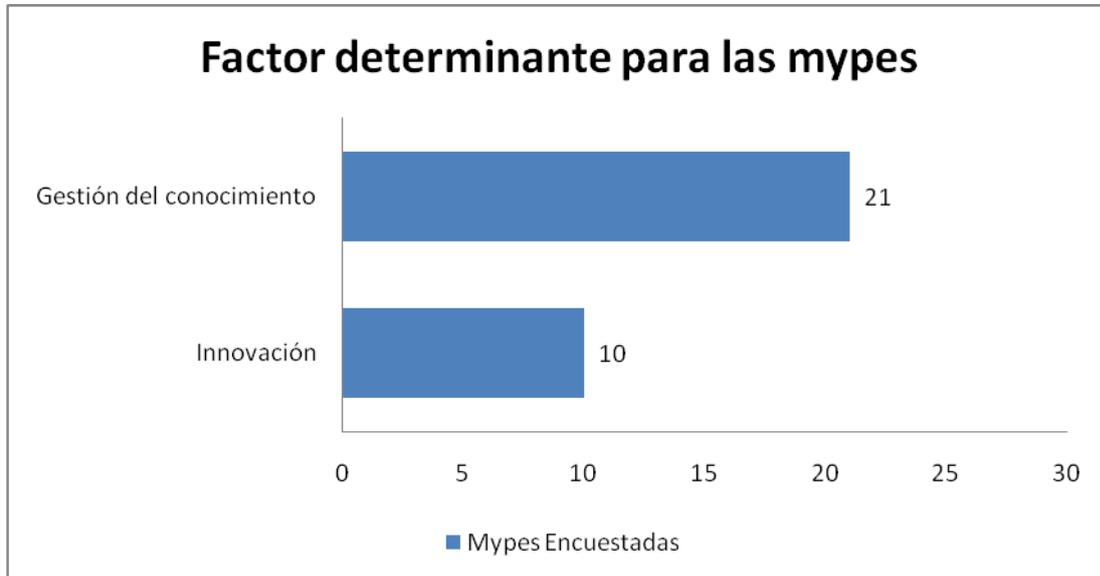
**Gráfico 10 : Importancia de la inclusión de un simulador de un proceso de negociación en el programa**



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en la gráfica 10, que la totalidad de los encuestados, es decir, 31 empresarios, enfatizan que es factible realizar una simulación de proceso de negociación, dado que, les brindan ciertas ventajas y seguridad al momento de establecer las condiciones con el comprador internacional. Dentro de las ventajas, se manifiesta: adquirir experiencia, saber qué tipo de formalidades estipulan los compradores, conocer los temas más relevantes que se presentan durante el proceso, conocer cómo tendría que ser la imagen de un empresario de calzado, para reflejar confianza, seguridad y formalidad.

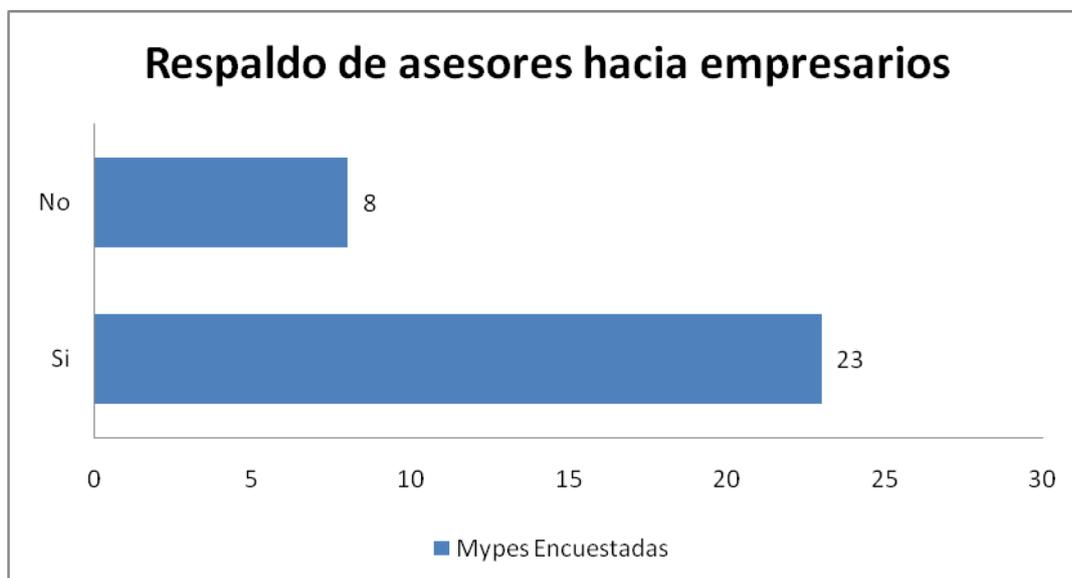
**Gráfico 11 : Factores determinantes para la mypes**



Fuente: Elaboración propia

Dentro del marco de la variable dependiente, la gestión del comercio exterior, se puede observar en la gráfica 11, dentro de los factores determinantes que manifiesta dicha gestión, 21 empresarios que representan el 68% de los encuestados enfatizan que la gestión del conocimiento, relacionado a las experiencias adquiridas en las ruedas de negocios y los conocimientos que puedan ser adquiridos al recibir una asesoría, son el factor principal para empezar y tener una base de los temas más relevantes que se dan a conocer en un proceso de negociación internacional, así como también, de los posibles problemas que se presentan en dicho proceso. Esta experiencia permite al empresario tener cierta confiabilidad y certeza al momento de participar y negociar con el comprador internacional en futuras ruedas de negocios o ferias internacionales. Por otro lado, 10 empresarios que representan el 32% de la muestra, manifiestan que el factor de innovación, enfocado en la diversificación de la línea de productos y oferta, y por ende, en la investigación de mercado que esta requiere, son determinantes para lograr el éxito en este proceso de internacionalización.

**Gráfico 12 : Nivel de respaldo de los asesores hacia los empresarios**



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la gráfica 12, 23 empresarios que representan más del 70% de la muestra, enfatizan que es importante contar y ser respaldados por asesores profesionales en administración y negocios internacionales para culminar un proceso de negociación exitosa, dado que, hay ciertas externalidades que estipulan los compradores internacionales que el mismo empresario no puede solucionar o no tiene los fundamentos necesarios para persuadirlo y llegar a un acuerdo beneficioso; por otro lado, un menor número de empresarios, 8 de ellos que representan tan solo el 26% de la muestra, manifiestan dos puntos muy importantes; el primero es en relación al grado de experiencia y el nivel de conocimientos que pueda tener el asesor profesional, es decir, si realmente está inmerso en el mercado del calzado; es por ello que su respuesta tuvo una tendencia al “No”, no obstante, eso no refleja su grado de factibilidad, sino que tan beneficioso puede ser para dichos empresarios. En esta última pregunta se manifestó a los empresarios, sobre todo a los que su respuesta fue “No”, que hay una selección previa, por parte de entidades competentes, de los asesores que cumplen los requisitos necesarios y tengan un alto conocimiento de los temas a tratar.

Fortaleciendo el análisis expuesto anteriormente, cabe enfatizar, mediante una entrevista manifestada por los empresarios del sector textil que han asistido a las capacitaciones realizadas durante los meses de septiembre y octubre 2013, los días martes y jueves en el pabellón de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Trujillo, han recalcado la importancia de ser respaldados por los mismos asesores que brindan la asesoría, así como también, el seguimiento constante por parte de ellos, con el fin de mejorar su nivel de preparación y conocimientos, poniendo en práctica de manera eficaz todo lo aprendido en las capacitaciones. No obstante, en dicha capacitación no se ha aplicado el respaldo y seguimiento hacia las empresas textiles, por ende han tenido problemas al momento de elaborar sus planes de negocios.

## CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

- En consonancia con la investigación teórica previa (Martínez, 2001), uno de los factores determinantes de éxito en la internacionalización es la innovación, donde implícitamente esta incluida la importancia de una investigación de mercados dentro de este proceso, por lo que nosotros estamos totalmente de acuerdo con lo expresado por este autor ya que al realizar nuestra investigación, nos encontramos con que la falencia de estas herramientas para realizar una investigación, dificultan y hasta impiden el éxito en este proceso. Si bien es cierto, la encuesta realizada para la identificación de las debilidades manifestó resultados interesantes, como se observa en el Gráfico 4 donde se presenta claramente que casi la totalidad de la muestra, “NO” realiza una investigación de mercados previa a la exportación, en otras palabras, negocia a ciegas puesto que no tiene bien en claro cuáles son los requerimientos del mercado al cual desea exportar y por lo cual, posteriormente, se le presenta una serie de dificultades al momento de la negociación. Vale mencionar, que este dato sorprendió un poco debido a que en previas conversaciones con los empresarios, ellos mismos nos indicaban que consideraban a la investigación de mercados como un factor determinante para realizar una buena negociación. Sin embargo, indagando por la razón, nos encontramos que aparte de no manejar herramientas necesarias para dicho proceso, los empresarios mencionaron que a las capacitaciones que habían asistido, fundamentalmente se enfocaban en temas básicos del comercio exterior, y donde, este tema de la investigación de mercados era poco enfatizado en relación a la importancia que este representa para ellos al momento de realizar una negociación internacional.
- Analizando los resultados sobre las brechas y debilidades que presentan los empresarios de calzado, en el gráfico 6 podemos observar que 23 Mypes del total encuestado requieren métodos para realizar una buena negociación, es por ello, que es necesario empezar por adquirir no solamente los conocimientos generales o básicos, sino, obtener información especializada que se adapte a nuestra propuesta, para contrarrestar dicha debilidad y puedan afrontar el problema de no realizar una negociación exitosa, como se refleja en la situación problemática. Englobando un poco lo mencionado anteriormente, es un requerimiento esencial e inicial que los asesores profesionales, inmersos en el Programa “Conoce más, exporta mejor”, manifiesten un seguimiento continuo a los empresarios para que

se sientan respaldados y seguros de poder contar con alguien que sabe del negocio, así como también, conocer de los temas que están a la vanguardia del comercio exterior. Es por ello que, según lo expuesto por Gálvez (2004), dentro de las categorías de la asistencia técnica, se puede enfatizar la importancia del acompañamiento hacia los beneficiarios, dado que va a estar orientado a la solución de dificultades, así como también, al seguimiento y respaldo constante en el proceso de la asesoría. Entonces, podemos manifestar que dicha teoría se refleja y concuerda con el resultado obtenido durante el proceso de estudio.

- Tal y como ha argumentado (Martínez, 2001), un factor determinante dentro del proceso de internacionalización, es la gestión del conocimiento, el cual se enfoca en la importancia de las experiencias y conocimientos adquiridos para lograr éxito en el proceso que uno este emprendiendo. Por ello, en conformidad con lo expresado por el autor y respaldado por nuestra investigación realizada, se afirma que las experiencias adquiridas son importantes para el éxito de este proceso. Lo cual se puede constatar en el análisis realizado a la entrevista brindada por los asesores junior, donde se nos manifestó que la mayoría de los empresarios no poseen una buena forma de comunicarse y negociar con los compradores internacionales, es decir, necesitan mejorar sus técnicas de negociación para ser sólidos y concisos en transmitir las propiedades de sus productos y las condiciones de una negociación; es por ello, que conversamos directamente con los empresarios para analizar a qué se debe esta brecha tan importante, y nos enfatizaron que la mayoría de programas de capacitación y asistencia técnica que brindaban las entidades competentes, no establecen dentro del diseño del programa un módulo sobre cómo llevar un proceso de negociación segura y eficiente; la mayoría de dichas capacitaciones se enfocan en dar a conocer teorías en general y no se centran en la parte práctica y experimental del proceso, es decir, proponer un proceso de simulación, y saber realmente como se presenta un proceso de negociación internacional en una rueda de negocios o feria internacional.
- Finalmente, analizando la experiencia previa en la asesoría que se brindó a un conjunto de empresarios del sector textil, hallamos que a pesar de contar con una metodología bien elaborada y detallada en cuanto a temas requeridos por los propios empresarios, posteriormente se fueron presentando ciertas complicaciones, en especial al finalizar todo el proceso de asesoría. Indagando,

encontramos que esto se debió básicamente a un tema de recursos humanos, es decir, el personal asesor no fue el idóneo para este programa, ya que según los propios empresarios, comentaron que algunos asesores no tuvieron el tino ni la capacidad necesaria para inmiscuirlos en este proceso, tan solo se enfocaron en transmitir la información más no se preocuparon por saber si el empresario sabía manejarla. Basándonos, en esta premisa, queda claro que para lograr éxito en esta nueva propuesta, es de suma importancia realizar un arduo proceso en la selección de asesores, enfocándose no solo en la capacidad del manejo de los temas sino también el saber transmitirlos a los empresarios. La premisa antes mencionada, se fundamenta en la teoría manifestada por Gálvez (2004), en el cual enfatiza que los asesores deben presentar las siguientes características en cuanto al servicio que brindan, entre ellas tenemos: oportunidad, dando una respuesta inicial, programada y ejecutada a tiempo; calidad conceptual, referente a los ejes temáticos y contenidos adecuados; pertinente, asistencia técnica adecuada a las necesidades de los empresarios de calzado y a las entidades competentes; eficacia, basada en el logro de los objetivos al iniciar dicha asistencia técnica, con el uso adecuado de los recursos materiales y humanos.

## CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. Conclusiones.

- La evaluación de la propuesta de implementar un programa de asistencia técnica determinó el fortalecimiento de la gestión de comercio exterior, principalmente en dos factores determinantes, como es la innovación y la gestión del conocimiento, siendo este último un punto relevante para profundizar la metodología en cuanto a la elaboración del programa, es decir, los diferentes temas a tratar en los módulos establecidos para cada grupo de empresarios del sector calzado. Por otro lado, según los resultados de la Grafica 12, cabe enfatizar que dicha metodología del programa debe estar íntimamente relacionado con la parte de recursos humanos, es decir, el trabajo que realizará el asesor con el empresario; ese trabajo se refleja en la parte de seguimiento y respaldo que muestra el empresario cuando se encuentra afrontando ciertas dificultades de negociación internacional. La evaluación antes mencionada se evidencia en dos casos de mypes que han fortalecido estos dos factores, la gestión del conocimiento e innovación; el primer caso se manifiesta en la empresa MODATECC, en el cual se enfatiza que es fundamental estar muy bien asesorados en temas de comercio exterior, principalmente en costos internacionales e INCOTERMS y documentación internacional, dado que es la base para empezar un buen proceso de negociación internacional y brindar una imagen formal, seria y eficiente al comprador; el segundo caso se manifiesta en la empresa INDUSTRIAS E INVERSIONES AVALOS E.I.R.L., en el cual el pilar fundamental para considerarse una empresa emprendedora y que sabe asumir riesgos en cuanto a los cambios en las tendencias de consumo de los mercados, es el factor de la innovación, relacionada principalmente en la diversificación de su gama de productos. La aplicación de este factor, ayudó a la empresa a brindar una serie de productos a la moda, satisfaciendo las preferencias de los consumidores demandantes, mostrando al comprador internacional una nueva perspectiva de que realmente el calzado peruano está a la vanguardia de las tendencias del mercado.
- A través del diagnóstico realizado, por medio de la primera encuesta de evaluación, nos encontramos con que existe un grupo representativo que se encuentra interesado en acudir a Ferias Internacionales y ruedas de negocios, y que presentan ciertas dificultades en el manejo de conocimientos básicos en

temas de comercio exterior, a pesar de que existen varias entidades competentes que brindan servicios de asesoría y capacitaciones en estos temas. Por ello, es necesario trabajar arduamente y conjuntamente los organismos que brindan ese servicio y analizar de qué manera puede cambiar la metodología de enseñanza y ser eficientes al momento de dar el producto final al empresario. Dentro del diagnóstico se puede enfatizar que la mayor parte de los empresarios consideran de suma importancia tener las herramientas necesarias para realizar una eficiente investigación de mercados, dado que, es la base para negociar con seguridad y conocimiento del mercado de calzado (productos innovadores, precios, agentes distribuidores, etc.)

- Se puede determinar que la teoría estipulada en el libro de Gestión de Comercio Exterior acerca de los factores determinantes para la internacionalización, donde en primer lugar tenemos a la innovación, que se encuentra relacionado a la diversificación de la oferta y la importación de una investigación previa, y por otro lado, la gestión del conocimiento, relacionado con el manejo de información relevante y las experiencias vividas en eventos de comercio exterior; son implementados y establecidos en un proceso de negociación internacional, como se enfatiza en los dos casos de empresas de calzado que han tenido la experiencia de participar en una rueda de negocios y han manifestado que son conscientes que dichos factores son fundamentales para tener un asidero al momento de estar frente a frente con un comprador internacional.
- Se puede concluir, teniendo como referencia las evaluaciones previas y posteriores al estudio, así como también la propia vivencia tanto como investigadores del presente trabajo y asesores en comercio exterior; que es de vital importancia incluir dentro del programa una simulación sobre cómo actuar y concretar un proceso de negociación internacional de manera concisa y eficiente. Dicho proceso de simulación será establecido en cada módulo que el empresario quiera participar. La participación en esta simulación va a permitir al empresario tener una nueva perspectiva de cómo y en qué condiciones realmente estipula el comprador internacional; va a servir como base para las empresas de calzado que recién acuden a una rueda de negocios o feria internacional; y por último se considera un servicio adicional que muchas entidades competentes no lo realizan.
- El Programa “Conoce más, exporta mejor”, generará posicionamiento a la Sub Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía del Gobierno Regional La

Libertad, y le permitirá mejorar su calidad de servicio en cuanto a las asesorías y capacitaciones que se realizan durante el año a las empresas de diferentes sectores empresariales. Además, los manuales manifestados a los empresario les permitirá conocer las ventajas, desventajas, seguridades en medios de pago, los contratos que se estipulan; eligiendo la mejor opción para su negocio; tener bien en claro en qué término de comercio internacional está negociando el comprador y a la vez, de qué manera se va a realizar la transacción comercial; mejorar el nivel de conocimiento de cómo realmente se debe realizar un estudio de mercado; y finalmente obtener nuevos conocimientos acerca de los documentos relevantes para su eficiente comercialización de los productos direccionados al extranjero, teniendo en cuenta lo importante que es presentarse formalmente ante el comprador extranjero.

- El Sr. Cassinelli Gurreonero, Coordinador de la Sociedad Nacional de Industrias Sede La Libertad, resaltó la importancia de realizar un filtro minucioso al universo de las mypes de calzado, teniendo en cuenta ciertos criterios como el poseer oferta exportable, asimismo, el interés en exportar y por ende, en este proyecto; ya que nos mencionaba que este es un sector subsistente y poco organizado, por lo que en su mayoría viven el día a día. Por ello, debemos concientizar a los empresarios de los beneficios que pueden tener al realizar un consorcio, de pensar en forma global y no de buscar solamente beneficios individuales, ya que este sector, específicamente, el distrito El Porvenir existe bastante potencial.

## **7.2. Recomendaciones.**

- Se recomienda la puesta en marcha del programa de asistencia técnica en comercio exterior, teniendo en cuenta que existe bastante interés por parte de las mypes de calzado del distrito El porvenir, en adquirir conocimientos de los temas propuestos en el programa que fortalecerán su gestión de comercio exterior, y a su vez les permitirán tener una mejor posición dentro de una negociación frente a compradores internacionales.
- En cuanto al programa en sí, se sugiere poner un mayor énfasis en cuanto al tema de Marketing internacional e investigación de mercados, puesto que según la encuesta realizada, se ha identificado que es uno de los temas más demandados

por los empresarios de calzado, porque como ya sabemos, para ellos, la investigación de mercados representa la base en este proceso de internacionalización, y la cual, a su vez, implica el manejo de ciertas herramientas indispensables para realizar una buena investigación de mercados, dentro de ellas tenemos, herramientas online como son las búsquedas, uso de páginas estadísticas como Trade Map; también, herramientas informáticas como MS Excel. Para ello, es fundamental ser minucioso al momento de tocar este tema del manejo de dichas herramientas, buscando ser lo más explícitos posible.

- Se recomienda que en el programa de asistencia técnica se implemente la simulación de un proceso de negociación empresario/ comprador internacional en cada modulo propuesto, teniendo en cuenta el valor que representa para los empresarios de calzado, el tema de poseer experiencias y el hecho de no solo enfatizar el factor conocimiento sino también la puesta en práctica de los mismos.
- Luego de puesto en marcha el programa de asistencia técnica en comercio exterior, es recomendable realizar un seguimiento a cada asesor junior en su tarea para con cada uno de los empresarios que les toco apoyar, ya que los empresarios de calzado manifestaron que este significaría un respaldo para ellos y a su vez un valor agregado al programa, puesto que es un servicio que no han recibido en ninguna asesoría anteriormente.
- Teniendo como experiencia previa la asesoría en temas de comercio exterior brindada a empresarios del sector textil, se recomienda tener un arduo proceso de selección del personal que desenvolverá el papel de asesor, ya que este debe estar altamente capacitado en cuanto a los temas a tratar, así como también poseer el tino para inmiscuir al empresario en este proceso de asesoría, buscando que el empresario interiorice estos conocimientos brindados y por ende, sepa cómo manejarlos de la mejor manera.

## FUENTES DE REFERENCIA

- Allende, J. (s.f.). *Marketing Internacional*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de sitio web de la Escuela de Negocios: <http://api.eoi.e> (Porter, 2009)/s/api\_v1\_dev.php/fedora/asset/eoi:48187/componente48185.pdf.
- Arias, C. (2005). *Formas de internacionalización de las empresas*. San José: Procomer.
- Clauson, K. (s.f.). *¿Qué es asistencia técnica?* Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de sitio web de Unasyuva: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/a1222s/a1222s05.pdf>.
- Cornejo, E. (1996). *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. Lima: San Marcos.
- Udaondo, M. (13 de Abril de 2002). *Gestión del conocimiento*. Recuperado el 15 de Junio de 2013, de sitio web de Comunidad Gestión del conocimiento: <http://www.gestiondelconocimiento.com/web/gestion-del-conocimiento>
- Gálvez, R. (s.f.). *Asistencia técnica: ¿Qué comprende?* Recuperado el 21 de Septiembre de 2013, de sitio web de IFAPERÚ: [http://www.ifaperu.org/uploads/articles/272\\_06\\_ct29\\_rgm.pdf](http://www.ifaperu.org/uploads/articles/272_06_ct29_rgm.pdf)
- González, I. (2011). *Gestión del comercio exterior de una empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Graham, J. L. (2010). *Marketing Internacional*. México: McGraw-Hil.
- León, F. &. (2004). *Dirección de empresa internacional*. Madrid: Prentice Hall.
- Martínez, A. (2001). *Internacionalización de la empresa y elección del modo de entrada en los mercados exteriores*. Oviedo: Septem Ediciones S.L.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Madrid: Deusto.
- PROCOMER. (s.f.). *Términos de Comercio Internacional*. Recuperado el 22 de Septiembre de 2013, de sitio web de la Dirección Inteligencia Comercial PROCOMER: <http://www.procomer.com/contenido/descargables/logistica-exportacion/otros/incoterm-2010.pdf>.

SAT. (s.f.). *Procedimiento de la Declaración Aduanera de Mercancía*. Recuperado el 21 de Septiembre de 2013, de sitio web del SAT:

<http://sat.gob.gt/sitio/index.php/aduanas/manifiesto-de-carga/37.html>.

Sierralta, A. (2007). *Internacionalización de las empresas latinoamericanas*. Lima: Fondo Editorial de la PUCP.

SINTAD. (s.f.). *Procedimiento Asociados. Instructivo DUA*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2013, de sitio web de SINTAD:

[http://www.sintad.com/leyaduanas/llenado\\_dua.html](http://www.sintad.com/leyaduanas/llenado_dua.html).

SUNAT. (2012). *Orientación aduanera de Importación*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de sitio web de la SUNAT:

[http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/importacion/etapas\\_transmision\\_dua.html](http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/importacion/etapas_transmision_dua.html).

# ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
<p>¿De qué manera la propuesta de implementación de un programa de asistencia técnica ejecutado con el apoyo de la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, fortalecerá la gestión de comercio exterior de las Mypes de calzado del distrito de El Porvenir?</p>	<p>2.1 Objetivo General.</p> <p>Determinar de qué manera la propuesta de implementación de un programa de asistencia técnica ejecutado con el apoyo de la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, fortalece la gestión de comercio exterior de las Mypes de calzado del distrito del Porvenir.</p>	<p>La implementación del programa de asesoría, brindado por la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad, en temas de comercio internacional, fortalece de manera óptima la gestión de comercio exterior de las MYPES de calzado del distrito del Porvenir en el mercado exterior.</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>EXPLICATIVA</p> <p>Diseño</p> <p>NO EXPERIMENTAL</p>

	<p>2.2 Objetivos Específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar las debilidades y deficiencias que presentan las Mypes de calzado, con oferta exportable, del Porvenir, en temas de comercio internacional.</li> <li>• Identificar las brechas de servicio que son demandadas por dicho grupo de estudio y que no están siendo puestas en marcha por la Sub Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de la Región La Libertad.</li> <li>• Identificar los factores determinantes que generan ventajas para la inserción de las MYPES de calzado al mercado internacional.</li> </ul>	<p>Variables:</p> <p>Variables uno: Asistencia técnica (Independiente)</p> <p>Variable dos: Gestión de comercio exterior. (Dependiente)</p>	<p>Unidad de análisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 31 mypes con potencial exportador ubicadas en el distrito del El Porvenir</li> </ul> <p>Población: 969 MYPES con oferta exportable del Sector Calzado ubicadas en el distrito El Porvenir.</p> <p>Muestra:  31 MYPES con oferta exportable del sector calzado ubicadas en</p>
--	--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un programa para el servicio de asistencia técnica que será brindado por la Sub Gerencia de Comercio Exterior.</li> <li>• Identificar las fortalezas de la implementación del programa de asistencia técnica para las Mypes de Calzado.</li> </ul> <p>Justificación: Teórico.</p> <p>Este trabajo de investigación se realizará siguiendo los parámetros que establece la Metodología de la Investigación Científica y poniendo en práctica los conocimientos y destrezas adquiridas durante nuestra formación profesional, esperando que este trabajo constituya un punto de referencia para futuras investigaciones del mismo tema o referentes a él, o para profundizar mucho más acerca del tema u otros puntos en mención.</p>		<p>el distrito El Porvenir.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Encuestas a las 31 mypes del sector calzado, con oferta exportable.</p> <p>Entrevistas a expertos en tema de exportación en el rubro de calzado.</p>
--	---	--	--

	<p>Práctico.</p> <p>La presente investigación se llevará a cabo con la finalidad de proponer la implementación de un programa de asistencia técnica en el área de la Sub Gerencia de Comercio Exterior del Gobierno Regional La Libertad en temas de comercio internacional, para fortalecer la gestión de comercio exterior de las empresas de calzado del distrito El Porvenir, dado que se ha presentado ciertas brechas de adquisición de información técnica especializada y compleja para poder llevar un buen proceso de negociación internacional, así como también, establecer un contacto directo y permanente con los compradores internacionales, en el pre y post negociación. Este gran problema que presentan las empresas, es una gran oportunidad para las entidades competentes y otros programas de capacitación en ofrecer sus conocimientos y experiencias, por parte de profesionales</p>		
--	---	--	--

	preparados con el objetivo de enriquecerlos con la cultura de los negocios internacionales.		
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 2: BASE DE DATOS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CALZADO

CNAN	DESCRIP	ADUA_DESC	FOB_DOLPO	PESO_NE	PESO_BR	UNID_FIQT	NRO_DOC	EXPORTADOR	DIRECCIÓN
6403510000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PERTE	MARITIMA DEL CALLAO	432.000	65.000	67.000	48.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403510000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PERTE	MARITIMA DEL CALLAO	4628.000	150.000	183.000	175.000	10427024704	MORENO ROMERO ELISEO ABRAHAM	MZA. V LOTE. 4 URB. LIBERTAD LA LIF
6403510000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PERTE	MARITIMA DEL CALLAO	1544.000	50.000	61.000	69.000	10427024704	MORENO ROMERO ELISEO ABRAHAM	MZA. V LOTE. 4 URB. LIBERTAD LA LIF
6403510000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PERTE	MARITIMA DEL CALLAO	329.000	10.000	13.000	18.000	10427024704	MORENO ROMERO ELISEO ABRAHAM	MZA. V LOTE. 4 URB. LIBERTAD LA LIF
6403510000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PERTE	MARITIMA DEL CALLAO	1163.000	33.000	39.000	39.000	10801437279	ULLOA SANCHEZ YENCIN WILLAN	MZA. 4 LOTE. 41 URB. WINCHANZAO
6403510000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PERTE	MARITIMA DEL CALLAO	1521.000	44.000	51.000	51.000	10801437279	ULLOA SANCHEZ YENCIN WILLAN	MZA. 4 LOTE. 41 URB. WINCHANZAO
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	TUMBES	2058.000	217.000	217.000	147.000	20481206520	COMERCIALIZADORA-EXPORTADORA-IMPORTADORA DEL AMAZONAS EIRL	JR. ORBEGOSO NRO. 779 INT. 203 CEI
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	TUMBES	4032.000	380.000	380.000	336.000	20481206520	COMERCIALIZADORA-EXPORTADORA-IMPORTADORA DEL AMAZONAS EIRL	JR. ORBEGOSO NRO. 779 INT. 203 CEI
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	TUMBES	1596.000	120.000	120.000	120.000	20481206520	COMERCIALIZADORA-EXPORTADORA-IMPORTADORA DEL AMAZONAS EIRL	JR. ORBEGOSO NRO. 779 INT. 203 CEI
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	TUMBES	1117.000	70.000	70.000	84.000	20481206520	COMERCIALIZADORA-EXPORTADORA-IMPORTADORA DEL AMAZONAS EIRL	JR. ORBEGOSO NRO. 779 INT. 203 CEI
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	TUMBES	1260.000	157.000	160.000	90.000	20481206520	COMERCIALIZADORA-EXPORTADORA-IMPORTADORA DEL AMAZONAS EIRL	JR. ORBEGOSO NRO. 779 INT. 203 CEI
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	2288.000	258.000	260.000	252.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	690.000	79.000	80.000	69.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	1800.000	208.000	211.000	180.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	360.000	48.000	48.000	36.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	1930.000	218.000	220.000	193.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	5410.000	640.000	692.000	541.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	216.000	32.000	32.000	24.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	540.000	59.000	68.000	60.000	10181507301	QUISPE PONCE LUIS FERNANDO	CAL. PACHACUTEC NRO. 522 RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	2160.000	214.000	225.000	240.000	10178593418	GARCIA AVILA ALIPIO	CAL. HUASCAR NRO. 1105 SEC. RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	2160.000	214.000	225.000	240.000	10178593418	GARCIA AVILA ALIPIO	CAL. HUASCAR NRO. 1105 SEC. RIO SE
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	1020.000	144.000	174.000	120.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	306.000	51.000	51.000	36.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	648.000	93.000	97.000	72.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	864.000	84.000	88.000	96.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	3780.000	453.000	477.000	420.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	432.000	63.000	66.000	48.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	1512.000	213.000	225.000	168.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	1020.000	144.000	174.000	120.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	306.000	51.000	51.000	36.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	648.000	93.000	97.000	72.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	864.000	84.000	88.000	96.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S
6403590000	LOS DEMAS CALZADOS CON SUELA Y PARTE	MARITIMA DEL CALLAO	3780.000	453.000	477.000	420.000	10463221303	MERCEDES SALDADA DEIBY JUNIOR	CAL. ASTOPILCO NRO. 901 SEC. RIO S

Fuente: SUNAT

Véase base de datos completa en el CD adjunto

ANEXO 3: BASE DE DATOS EMPRESAS NORTE EXPORTA

Sector	Razon Soc.	RUC	Contacto	Teléfono	Dirección	Distrito	Provincia	Productos
CALZADO	<b>CALZADDOS CAMS</b>	10408249452	Cesar Méndez	(051) 971-026968	Jr. Francisco de Zela 1124	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Caballeros
CALZADO	<b>CALZADO ANDINO DEL PERÚ</b>	20440340696	Juan Sandoval	(044) 29-1836	Av. España 1890 Int. 141	Trujillo	Trujillo	Calzado para caballeros.
CALZADO	<b>CALZADO CAMPERS</b>	10189882781	Luis Alberto Santos	(051) 948-526272	Ca. Juan de la Sierba 207- Urb. Pay- Pay	Trujillo	Trujillo	Calzado Sport Elegante y Casual para Caballeros
CALZADO	<b>CALZADO DIZZANO</b>	10425678430	Jherson Cabrera	(044) 41-0453	Hermanos Angulo 630	El Porvenir	Trujillo	Calzado para damas.
CALZADO	<b>CALZADO HANDY SHOES</b>	10178781591	Alberto Pérez	(044) 40-2356	Jr. Tupac Amaru 608	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport Elegante y Casual para niñas
CALZADO	<b>CALZADO JULISSA SAC</b>	20481530629	Jorge Luis Prado	(044) 40-3455	Hnos. Angulo 448	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas

CALZADO	<b>CALZADO KELKOS EIRL</b>	20482174192	Mariela Rojas	(051) 957-594942	Mz. E8, Lote 13- Parque Industrial	La Esperanza	Trujillo	Calzado Sport y Casual para niñas y Niños
CALZADO	<b>CALZADO LAGOS &amp; PAMPINI</b>	10181193251	María Saavedra	(051) 949 458452	Jr. Alfonso Ugarte 1508	Florencia de Mora	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CALZADO MARLY</b>	20482672460	Silvia Sifuentes	(044) 40-0147	Ca. Inca Roca 823 Rio Seco	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Vestir y Botas para Damas
CALZADO	<b>CALZADO PETIZOS</b>	10180797161	José Luis López	(051) 949-012293	Jr. Gabriel Aguilar 1274	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para niñas y Niños
CALZADO	<b>CALZADO RIP LAND S.A.C.</b>	20539830229	Marcos Pérez	(051) 972-835319	Tadeo Monagas 1660	La Esperanza	Trujillo	Calzado para caballeros.
CALZADO	<b>CALZADO ROMANELL</b>	20481727929	Paola Román	(044) 21-5788	Mz. J, Lote 15- Urb. Portales de la Rinconada	Trujillo	Trujillo	Calzado Vestir para Damas
CALZADO	<b>CALZADO VALDERAZZI</b>	20481206520	Percy Valderrama		Psje. San José Mz.B-11 - Urb. Las Malvinas	Trujillo	Trujillo	Calzado Sport Elegante y Casual para Caballeros

CALZADO	<b>CALZADOS ARLNALDO</b>	10426367314	Wilder Paredes Gavidia	(051) 97342773 2	Mz. G Lote 33 Alto Trujillo - Barrio 6 - El Porvenir	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Damas y Caballeros
CALZADO	<b>CALZADOS ARLYN</b>	10181180442	Domingo Toledo	(044) 21-3274	Jr. Hnos, Angulo 672	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport Casual para niñas y Niños
CALZADO	<b>CALZADOS CARRUSELL</b>	10181697500	Víctor Zavaleta	(044) 69-4487	Ca. Gabriel Aguilar 1457	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CALZADOS CARUSSO</b>	20477377883	Dandy Montoya	(044) 65-9196	Mz.M, Lt 03- Barrio 6A - Alto Trujillo	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas y Caballeros
CALZADO	<b>CALZADOS EGO</b>	20481984492	Henry Avalos	(044) 40-1442	Jr. José Olaya 1139	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CALZADOS LINDA SRL</b>	20481806047	Rocío del Pilar Gastañaudi	(051) 981-734333	Antonio Rivero 2222	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>Calzados Miss</b>	10436255255	Yahaira Miranda Silva	(044) 298000	Av. España 2030 - Trujillo	Trujillo	Trujillo	Sandalias, Botas
CALZADO	<b>Calzados Mitshel SAC</b>	20481961956	Eli Mozo Luján	(044) 401256	Av. Revolución 2180	Trujillo	Trujillo	Calzado: Damas y Niñas

CALZADO	<b>Calzados Modatecc</b>	10180630134	Fernando Alipio Paredes	(044) 411109	Francisco de Zela 1487	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Damas
CALZADO	<b>CALZADOS PAREDES</b>	20481638586	Sebastian Paredes	(044) 38-6239	Av. Sanchez Carrión 1430	El Porvenir	Trujillo	Calzado Vestir para Damas
CALZADO	<b>CALZADOS VALERIA</b>	10409906023	Segundo Montaña	(051) 979-989865	Ca. Victor Raul Lozano Mz. 3, Lte. 5	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Vestir y Botas para Damas
CALZADO	<b>CALZATURE KAREN</b>	10180887119	Carlos Herrera	(051) 945-624660	Ca. A. J. de Sucre 1980 Miguel Grau	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CAROA</b>	20481806632	José Alvarado	(051) 989-325566	Jr. Amauta Mz. D,Lote 21 - Urb. Semi Rustica Mampuesto	Trujillo	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CLAUDINNE CALZATURE</b>	20482775862	Anselmo Vereau	(044) 40-2902	Jr. Barcelona 1503 Gran Chimú	El Porvenir	Trujillo	Calzado Vestir para Damas

CALZADO	<b>CONSORCIO A &amp; G</b>	20481315221	Antonio Gutierrez	(044) 41-1244	Jr. Abancay 1998 Gran Chimú	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CREACIONES LYZMAR</b>	10180930723	Reynelda Mendez	(044) 60-0226	Mz. C, Lote 3 - Urb. Los Jazmines	Trujillo	Trujillo	Calzado Sport y Casual para niñas y Niños
CALZADO	<b>CREACIONES NIHARC SAC</b>	20481589437	Manuel Haro	(051) 947 702336	Ca. 24 de Abril 1635	Florencia de Mora	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>CREACIONES VAPIMA</b>	10179737821	Marcial Vásquez	(044) 41-5772	Jr. Los Cedros 815	La Esperanza	Trujillo	Calzado para damas.
CALZADO	<b>DUCKERS</b>	10180801401	Julio Rodriguez	(051) 968-873570	Mz. D, Lote 14 - El Palomar	Trujillo	Trujillo	Calzado Sport Casual para Niños
CALZADO	<b>FÁBRICA DE CALZADO SALENTO DEL PERÚ</b>	20481995001	Juan Salgado	(044) 40-0086	Hermanos Angulo 659	El Porvenir	Trujillo	
CALZADO	<b>FESNEY</b>	20477673695	Fidel Pajilla	(044) 47-8328	Jr. Junin 1644 Gran Chimú	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>GIANPIERRE</b>	10416311302	Maritza Paredes	(051) 996-622145	Av. Sanchez Carrión 1434	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas

CALZADO	<b>HERVALART</b>	10182026919	Hernan Valverde	(044) 40-0194	Jr. Junin 1944 Gran Chimú	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport y Casual para Damas
CALZADO	<b>INDUSTRIAS E INVERSIONES AVALOS E.I.R.L.</b>	20481984573	Ovaldo Avalos	(044) 40-1442		El Porvenir	Trujillo	Calzados de damas y caballeros
CALZADO	<b>Inversiones y Fabricantes Generales Que Tal Moda SAC</b>	20482005676	Gabriel Varas Sánchez	979947688	Pasaje San José 160 - El Porvenir	El Porvenir	Trujillo	Calzado: Damas y Niñas
CALZADO	<b>JOK SPORT</b>	10179798846	Santiago Valverde	(051) 947-879715	San Pedro 661	La Esperanza	Trujillo	Calzado para caballeros.
CALZADO	<b>KIARA &amp; GEORGE</b>	10181845681	Agapito Pajilla	(044) 40-0062	Jr. Junín 2107	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Dama y Caballero
CALZADO	<b>Mendez Solano Cesar</b>	10408249452	César Mendez Solano	(044) 385934	Francisco de Zela 1124 - El Porvenir	El Porvenir	Trujillo	Calzado: Dama, Caballeros, Niños
CALZADO	<b>MODABELLA</b>	20482380418	Carlos Mendoza	(051) 949-616119	Jr. Santa Ana 601 Miguel Grau	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Vestir y Botas para Damas

CALZADO	<b>Negocios America</b>	10179087940	Rita Román Trujillo	(044) 347411	Apiat stand. 169 - Trujillo	Trujillo	Trujillo	Botines, botas largas, Sandalias
CALZADO	<b>PEREDA LÁZARO JORGE</b>	10182206691	Jorge Pereda	(044) 40-0202	Mariano Lechuga 660	El Porvenir	Trujillo	Zapatos sport para damas, sandalias sport para damas
CALZADO	<b>PIKAROS KIDS</b>	20396625823	Elmer Gil	(044) 40-2933	Ca. Manco Inca 456	El Porvenir	Trujillo	Calzado Sport Casual para Niños
CALZADO	<b>SURFER PRODUCTS</b>	10475344427	Giorgio Alessi	(051) 988-353012	Benito Juárez 1537	La Esperanza	Trujillo	Calzado para caballeros.
CALZADO	<b>YERTI FLOR ARMAS VALVERDE</b>	10410562583	Yerti Armas	(044) 24-2076	Jose Antonio de Sucre 2021	El Porvenir	Trujillo	Calzado para dama, calzado para niña.
CALZADO	<b>ZICCA</b>	20477456597	Roberto Carrera	(044) 40-4276	Ca. Los Heroes 585 Miguel Grau	El Porvenir	Trujillo	Calzado de Vestir y Botas para Damas

Fuente: Sub Gerencia de comercio exterior del Gobierno Regional  
Elaboración: Propia

## ANEXO 4: MANUALES DEL PROGRAMA

### MANUAL DE MARKETING INTERNACIONAL



La internacionalización de la empresa viene motivada por las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores pero, en ocasiones, también por las amenazas de una competencia internacional creciente en los mercados nacionales.

La estrategia que permite aprovechar mejor las oportunidades que presentan los mercados exteriores y hacer frente a la competencia internacional es lo que se conoce como marketing internacional. Se trata de conocer lo que los clientes extranjeros quieren y satisfacer esas necesidades mejor que la competencia.

No todas las empresas que operan en mercados exteriores utilizan esta herramienta o al menos no todas desarrollan los distintos componentes del marketing internacional; es el caso de aquellas que exportan sus productos de una forma pasiva, respondiendo a

pedidos de clientes extranjeros, pero sin realizar ningún esfuerzo por provocarlos. Una vez que la empresa ha decidido adoptar una política activa en su internacionalización, y a medida que va comprometiendo recursos financieros y humanos a su actividad internacional, la elaboración e implantación del marketing internacional, se presenta como una actividad cada vez más necesaria. El desarrollo de un plan de marketing internacional permite a la empresa tener un mayor control sobre las incertidumbres del entorno exterior.

Dentro del Manual a desarrollar se presenta los siguientes temas a tratar:

- Investigación y selección de mercados.
- Estrategias de entrada.
- Política de Marketing Mix Internacional.



En toda transacción comercial internacional se genera un conjunto de documentos, tales como factura comercial, documentos de transporte, certificado de origen, certificado sanitario, certificado de calidad, etc. Estos documentos los necesita el importador para poder tramitar licencia de importación de las mercancías adquiridas, pero también le sirven para comprobar que el exportador ha cumplido los compromisos de entrega adquiridos con la firma del contrato de compraventa y, en algunas ocasiones, serán imprescindibles para que el comprador pueda tener dominio sobre la mercancía adquirida. En otras palabras, en el momento en que el comprador tenga en su poder determinados documentos comerciales entrará en posesión de la mercancía, independientemente de si ha efectuado o no el pago.

Los medios de pago documentarios condicionan la entrega al comprador de estos documentos comerciales a que previamente los pague o adquiera

con el vendedor un compromiso firme de pago. La utilización de estos medios de pago exige una importante intervención de los bancos o cajas de ahorros, que se interpondrán entre comprador y vendedor para hacer cumplir las instrucciones de cada una de las partes frente a la contraria, por lo que su empleo comportará un elevado gasto en comisiones bancarias (bank charges).

Dentro del Manual se manifiesta los siguientes temas:

- Tipos de medios de pago internacional.
- Finalidad de los INCOTERMS 2010.
- Obligaciones de cada una de las partes.
- Riesgos asumidos por cada una de las partes.
- Esquema de precios internacionales.

## MANUAL DE RÉGIMENES ADUANEROS Y DOCUMENTACIÓN INTERNACIONAL



### MANUAL DE REGIMENES ADUANEROS Y DOCUMENTACIÓN INTERNACIONAL

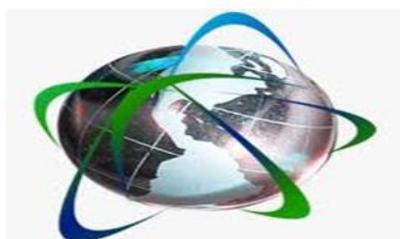
PROGRAMA "CONOCE MÁS, EXPORTA MEJOR"

2013

AUTORES:

CASTILLO ROMERO JOSUE

MONTOYA RODRIGUEZ OSCAR



La exportación exitosa es un proceso complejo. Una vez que la empresa ha identificado el bien o servicio que desea vender, debe explorar y evaluar las oportunidades de mercado entre las muchas opciones en el mundo.

En este manual, se va a brindar diferentes teorías sobre cómo gestionar e implementar una buena estrategia exportadora, con el objetivo de que las MYPES, principalmente del sector calzado del Distrito "El Porvenir" tengan un mejor panorama de cómo se maneja el comercio internacional y qué dificultades se les va a presentar durante las operaciones.

Esta información va destinada a las MYPES del sector calzado que aún presentan ciertas deficiencias en cuanto a conocer un poco más de la cultura exportadora, así como también, del mercado competitivo a la que se van a enfrentar.

Muchas MYPES piensan establecer medidas de exportación por su cuenta, sin embargo, dicho proceso es muy difícil de concretar. Es por ello, que es más eficiente depender de especialistas para que desplacen los bienes y servicios de un país a otro, de agentes o distribuidores que vendan los

bienes y servicios, de bancos para que reciban el pago y de agentes públicos para que las asesoren.

Cabe enfatizar que dentro del presente manual se manifestará los siguientes temas:

- Régimen de exportación definitiva.
- Exporta fácil.
- Principales documentos internacionales
- Introducción general del DAM(Declaración aduana de mercancía) y su respectivo proceso de llenado
- Introducción general del certificado de origen y su respectivo proceso de llenado.

## SIMULADOR DE PROCESO DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL.



El presente simulador de trabajo, cuyo fin es proporcionarle al empresario las herramientas necesarias para poder concretar de manera segura y eficiente un buen proceso de negociación internacional, se ha requerido conveniente establecerlo en cada módulo que el beneficiario participe, y así poder brindar un servicio adicional con relación a otros programas de asistencia técnica.

Dentro del presente módulo se dará a conocer los siguientes temas:

- En primer lugar, se dará un bosquejo sobre las experiencias vividas en ruedas de negocios y ferias internacionales, brindándoles algunos Tips de mejora.
- En segundo lugar, se manifestará los factores preliminares.
- Etapas del proceso de negociación.
- Cómo actuar después de las negociaciones.

## ANEXO 5: MODELO DE ENCUESTAS

### ENCUESTA – SUBGERENCIA

**Instrucciones:**

- Sombrear la alternativa correspondiente.
- Ciertas preguntas pueden tener múltiples respuestas.
- Sírvase a realizar cualquier comentario adicional de ser necesario.

**Grupo de estudio:** EMPRESAS DE CALZADO DEL DISTRITO DEL PORVENIR, TRUJILLO

**Instrumento:** Cuestionario

**Empresa de calzado:**

**RUC:**

4. ¿Qué tipos de productos comercializa en el mercado exterior?
  - a) Calzado para damas.
  - b) Calzado para caballeros.
  - c) Calzado para niños.
5. ¿Cuánto es su capacidad productiva mensual, que brinda al mercado exterior?
  - a) 240 a 480 pares
  - b) 480 a 960 pares
  - c) 960 a 1440 pares
  - d) 1440 a más
6. ¿A qué mercado extranjero, constantemente se encuentra exportando?
  - a) E.E.U.U.
  - b) Ecuador
  - c) Chile
  - d) Colombia
  - e) Otro: \_\_\_\_\_

7. ¿Qué tipo de exportación realiza?
- a) Exportación indirecta (mediante intermediarios)
  - b) Exportación directa
8. En dicho mercado de destino, ¿ha realizado una investigación de la cultura, tendencias de los productos que se comercializa?
- c) Sí
  - d) No
9. ¿Qué dificultades ha presentado durante su proceso de comercialización?
- a) Conocimientos sobre documentación requerida y sus costos.
  - b) Conocimientos sobre INCOTERMS (Términos en comercio internacional)/aranceles / regímenes.
  - c) Conocimientos en los medios de pago.
  - d) Conocimientos sobre Tratados de Libre comercio y sus beneficios.
  - e) Contactos en el país destino.
  - f) Capacidad productiva / calidad requerida.
10. Teniendo una autoevaluación de su empresa, considera que es necesario mejorar en:
- a) Presentación de catálogos y brochure.
  - b) Diversificación de productos adaptados a la moda, según el país de destino.
  - c) Conocimiento de los costos de producción.

11. ¿Qué factores de éxito son esenciales para llevar una eficiente negociación?

- a) Manejar el tema costos de exportación ( FOB, CIF, etc)
- b) Tener conocimiento de la documentación requerida
- c) Conocimiento sobre los beneficios y preferencias arancelarias (TLC)
- d) Poseer contactos en el país destino (cartera de clientes)

12. ¿La empresa ha acudido a asesorías o capacitaciones por parte de entidades inmersas en el tema de comercio internacional?

- a) Sí
- b) No

13. ¿Qué brechas o debilidades ha encontrado en el servicio?

- a) Ahondar en temas de costos de exportación.
- b) Ser más específicos en cada punto dentro del proceso de exportación (documentación, pagos, regímenes y sus preferencias arancelarias)
- c) Tener métodos de cómo realizar una buena negociación.
- d) Otros: \_\_\_\_\_

## **POST ENCUESTA – SUBGERENCIA**

### **Instrucciones:**

- **Sombrear la alternativa correspondiente.**
- **Ciertas preguntas pueden tener múltiples respuestas.**
- **Sírvase a realizar cualquier comentario adicional de ser necesario.**

**Grupo de estudio:** EMPRESAS DE CALZADO DEL DISTRITO DEL PORVENIR, TRUJILLO

**Instrumento:** Cuestionario

**Empresa de calzado:**

**RUC:**

1. Teniendo en cuenta su participación en la rueda de negocios, ¿considera importante la puesta en marcha de una programa de asistencia técnica en comercio exterior?
  - a) Sí
  - b) No
2. Los temas a tratar dentro del programa de asistencia técnica, ¿cumple con sus expectativas y/o necesidades de la empresa?
  - a) Sí
  - b) No
3. Dentro de los temas tratados en los módulos, ¿cuál sería el más demandado por su empresa?
  - a) Documentación internacional y regímenes aduaneros.
  - b) Gestión en Marketing Internacional y/o Investigación de mercado.
  - c) Incoterms y medios de pago.

4. Teniendo en cuenta su participación en la rueda de negocios, ¿sería fundamental realizar una simulación de proceso de negociación?
- a) Sí
  - b) No

¿Por qué?

---

5. ¿Qué factor determinante fortalece la propuesta de implementación del programa de asistencia técnica en comercio exterior?
- a) Innovación (diversificación de la línea de productos)
  - b) Gestión de conocimiento (relacionado a las experiencias adquiridas en las ruedas de negocios)
6. Teniendo en cuenta las participaciones en ruedas de negocio y la feria internacional de calzado 2013 realizada en la ciudad de Trujillo, ¿es factible y beneficioso el poder contar con asesores profesionales en administración y negocios internacionales, que tienen bien en claro los conocimientos de los temas incluidos en el programa “Conoce más, exporta mejor”, para la solución de sus problemas?
- a) Sí
  - b) No

## ANEXO 6: ENTREVISTAS

### **Entrevista sobre las asesorías brindadas por los estudiantes profesionales de Administración y Negocios Internacionales a las Mypes del sector calzado.**

**Asesor en Comercio Internacional:** Kevinn Gibson Vegas Holguin

**Evento:** Feria Internacional de Calzado 2013, Trujillo, Perú

**Fecha:** 13/08/2013

**Instrumento:** Cuestionario de preguntas

1. ¿A qué empresa has tenido la oportunidad de asesorar? ¿Qué tipos de productos comercializa?

A mí se me asignó, a la empresa de calzados Petizo's. La línea de productos que comercializa es calzado para niños.

2. ¿Qué debilidades o dificultades has encontrado al momento de establecer un proceso de negociación internacional?

Las debilidades más frecuentes era no contar con todo el material informativo necesario para dar a conocer la variedad de materiales, tallas, colores, entre otros.

La dificultad era no poseer una buena forma de comunicar y negociar con los compradores internacionales, necesitan mejorar sus técnicas de negociación para ser sólidos y conciso en transmitir las propiedades de sus productos y las condiciones de una negociación.

3. ¿Durante el proceso de negociación internacional, enfatizas que se requiere mejorar y fortalecer aún más la gestión de conocimiento, principalmente en temas más complejos de comercio exterior?

Si, el conocimiento mutuo de comprador y productor, es importante para generar lazos de confianza y fiabilidad.

Por tal motivo no solo es necesario de conocer sobre temas de comercio, si no temas diferentes que le permitan al productor enriquecer sus conocimientos, para poseer diversas habilidades para resolver una negociación positiva.

4. ¿Qué piensas sobre la implementación de un programa de asesoría en comercio internacional para las Mypes del sector calzado, brindado por la Gerencia Regional de Comercio exterior, turismo y artesanía del Gobierno La Libertad?

Sería bueno poder llegar a los productores de calzado de una forma efectiva y solidaria, para crear un sentimiento de confianza en ellos, y tener una correcta apertura hacia estos programas.

5. ¿Qué tipos de asesoría, con respecto a los temas, se necesita para fortalecer su competitividad en la gestión de conocimiento, así como también, para establecer un efectivo proceso de negociación?

- Asesoría en gestión comercial
- Asesoría en costos y cotizaciones internacionales
- Asesoría en canales de distribución
- Asesoría en medios de pagos

**Entrevista sobre las asesorías brindadas por los estudiantes profesionales de Administración y Negocios Internacionales a las Mypes del sector calzado.**

**Asesor en Comercio Internacional:** Liz Andrea Espina Contrera

**Evento:** Feria Internacional de Calzado 2013, Trujillo, Perú

**Fecha:** 13/08/2013

**Instrumento:** Cuestionario de preguntas

1. ¿A qué empresa has tenido la oportunidad de asesorar? ¿Qué tipos de productos comercializa?

Calzados Paredes. Comercializa zapatos formales y casuales para mujer.

2. ¿Qué debilidades o dificultades has encontrado al momento de establecer un proceso de negociación internacional?

Falta de información en cuanto a logística.

3. ¿Durante el proceso de negociación internacional, enfatizas que se requiere mejorar y fortalecer aún más la gestión de conocimiento, principalmente en temas más complejos de comercio exterior?

Si, en cuanto a costos, distribución y estrategias de marketing.

4. ¿Qué piensas sobre la implementación de un programa de asesoría en comercio internacional para las Mypes del sector calzado, brindado por la Gerencia Regional de Comercio exterior, turismo y artesanía del Gobierno La Libertad?

Una buena oportunidad para que las Mypes puedan seguir desarrollando y ampliar sus mercado. Ya que muchas de ellas al no tener mayores pedidos por parte de sus clientes, se limitan a producir lo requerido y no piensan en su desarrollo en el largo plazo.

5. ¿Qué tipos de asesoría, con respecto a los temas en comercio internacional, se necesita para fortalecer su competitividad en la gestión de conocimiento, así como también, para establecer un efectivo proceso de negociación?

En primer lugar, se debería enfocar en el desarrollo interno de las empresas del sector de calzado, porque para obtener mayor competitividad en el mercado, se deben mejorar los procesos que se realizan dentro de las fábricas. Y al obtener mayor organización, la empresa podrá plantearse objetivos con el fin de mejorar. Por lo tanto, se debería fortalecer en cuanto a planeamiento estratégico, plan organizacional, plan de marketing, y costos.

**Entrevista sobre las asesorías brindadas por los estudiantes profesionales de Administración y Negocios Internacionales a las Mypes del sector calzado.**

**Asesor en Comercio Internacional:** Susana León Vigo

**Evento:** Feria Internacional de Calzado 2013, Trujillo, Perú

**Fecha:** 13/08/2013

**Instrumento:** Cuestionario de preguntas

1. ¿A qué empresa has tenido la oportunidad de asesorar? ¿Qué tipos de productos comercializa?

ModaBella. Sandalias, zapatos, botas y botines de diversos modelos, tamaños y colores.

2. ¿Qué debilidades o dificultades has encontrado al momento de establecer un proceso de negociación internacional?

La falta de orden y formalidad de esta empresa; es decir, no tener un plan estructurado con sus costos establecidos. Todo se realizaba rudimentariamente.

3. ¿Durante el proceso de negociación internacional, enfatizas que se requiere mejorar y fortalecer aún más la gestión de conocimiento, principalmente en temas más complejos de comercio exterior?

Si, también. Aún falta una preparación para estas empresas que están creciendo y que no se han capacitado en estos temas de comer exterior para poder empaparse del tema y realizar buenas negociaciones.

4. ¿Qué piensas sobre la implementación de un programa de asesoría en comercio internacional para las Mypes del sector calzado, brindado por la Gerencia Regional de Comercio exterior, turismo y artesanía del Gobierno La Libertad?

Pienso que es una excelente ayuda para el crecimiento del sector calzado de la región, ya que es un gran obstáculo en el crecimiento de las empresas.

5. ¿Qué tipos de asesoría, con respecto a los temas, se necesita para fortalecer su competitividad en la gestión de conocimiento, así como también, para establecer un efectivo proceso de negociación?

Asesoría permanente, al principio como medio de estimulación al crecimiento de su empresa, y luego como algo pagado con precio cómodos sin perjudicarlos.

## **Entrevista al organizador del programa de asesoría brindado a las Mypes del sector textil.**

**Nombre:** Guillermo Cassinelli Gurreonero

**Evento:** 2013, Trujillo, Perú

**Fecha:** 18/11/2013

**Instrumento:** Cuestionario de preguntas

1. En su experiencia como organizador de programa de asesoría en comercio exterior, ¿qué debilidades o dificultades ha identificado en los empresarios participantes de este programa?

Lamentablemente, estos empresarios no poseen cultura exportadora, por lo que uno de nuestros objetivos dentro del programa es forjar ello, mostrándoles un panorama global. Puesto que es un sector con mucho potencial pero no saben cómo explotarlo debidamente.

2. ¿Qué puntos relevantes e importantes ha podido identificar dentro del programa asistencia técnica brindada, que fortalecieron la gestión de los empresarios participantes?

La más importante es la metodología empleada, basándonos en temas demandados por los empresarios textiles.

Buscar que el programa no solo se enfoque en la parte teórica sino darle importancia a la parte práctica que es lo que más valoran los empresarios.

3. ¿Qué puntos débiles logro identificar dentro del programa de asistencia técnica brindada, que de alguna manera dificultaron el éxito de este proceso?

El enfoque que dado por alguno de los asesores a los empresarios, no fue el idóneo, buscaban tan solo transmitir conocimientos mas no constatar que estos sean comprendidos.

4. Luego de haber concluido el programa de asistencia técnica, ¿de qué manera se logro contrarrestar las debilidades identificadas en los empresarios participantes?

Como ya he mencionado, buscábamos concientizar a los empresarios de los beneficios que podrían obtener al realizar un consorcio y de esta manera puedan ser más competitivos al realizar exportaciones, ver todo desde una perspectiva global, no solo buscar beneficios individuales, sino buscar la especialización.