



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS:**

**PLAN COMERCIAL PARA MEJORAR EL COSTO/BENEFICIO AL  
IMPORTADOR PERUANO EN UN DEPOSITO TEMPORAL  
MARÍTIMO DEL CALLAO, 2016-2018.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Autor:**

**Bach. Reaño Castillo, Daniel Isaac**

**Asesor:**

**Dr. Dios Castillo, Christian**

**Línea de Investigación:**

**Logística y Distribución Física Internacional**

**Pimentel, Perú**

**2019**

## **Dedicatoria**

La presente Tesis está dedicada a Dios, sin él no hubiera podido concluir con éxito mi carrera profesional.

A mi motor y quien creyó en mí siempre, mi querida esposa Peggy Maguiña, gracias por apoyarme tanto y brindarme tu cariño y amor por siempre, TE AMO.

A mi amada hija Evangeline, con quien estoy aprendiendo a ser padre y es la motivación para seguir adelante y tener un futuro mejor.

A mis padres y hermanos, por sus consejos, palabras de aliento y motivación, los quiero y amo mucho y gracias por todo.

A mis profesores, en especial a los profesores, Christian Dios y Cesar Roceros, por su constante apoyo y estar dispuestos a resolver mis dudas.

A mis amigos Daphne, Elías y en especial a mi amigo Alvaro, por ser un gran compañero.

Y a la USS, por darme la oportunidad de poder crecer.

**PLAN COMERCIAL PARA MEJORAR EL COSTO/BENEFICIO AL  
IMPORTADOR PERUANO EN UN DEPOSITO TEMPORAL MARÍTIMO DEL  
CALLAO, 2016-2018.**

Aprobación del proyecto:

\_\_\_\_\_  
**Apellidos y Nombres:.....**  
**Autor**

\_\_\_\_\_  
**Grado/ Apellidos y Nombres:.....**  
**Asesor Metodológico**

\_\_\_\_\_  
**Grado/ Apellidos y Nombres:.....**  
**Asesor Especialista**

\_\_\_\_\_  
**Grado/ Apellidos y Nombres:.....**  
**Presidente de Jurado**

---

**Grado/ Apellidos y Nombres:.....**  
**Secretario(a) de Jurado**

---

**Grado/ Apellidos y Nombres: .....**  
**Vocal/Asesor de Jurado**

## INDICE GENERAL:

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Situación Problemática.....	10
A Nivel Internacional .....	10
A Nivel Nacional.....	13
A Nivel Deposito Temporal o Punto de Llegada –La Empresa- .....	19
1.2 Formulación del Problema. ....	22
1.3 Justificación e Importancia de la Investigación.....	22
1.4 Objetivos de la Investigación.....	23
1.5. Antecedentes de Estudios.....	24
1.5.1 A nivel Internacional.....	24
1.5.2 A nivel Nacional .....	28
1.6. Bases teóricas científicas. ....	32
1.6.1 Plan Comercial.....	32
1.6.2 Costo/Beneficio .....	35
1.7. Definición de la terminología (marco conceptual).....	37
CAPÍTULO II: MATERIAL Y METODO.....	39
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	39
2.1.1 Tipo de investigación: .....	39
2.1.2 Diseño de la investigación: .....	39
2.2. Población y muestra:.....	40
2.3. Hipótesis .....	40
2.4. Variables .....	40
2.4.1 Definición Conceptual .....	40
2.5. Operacionalización.....	41
Variable Independiente .....	41
Variable Dependiente.....	42
2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	43
2.6.1 Métodos de investigación.....	43
2.6.2 Técnicas de investigación .....	44
2.6.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	45
2.6.4. Procedimiento para la recolección de datos .....	45

2.6.5. Plan de análisis estadístico de datos .....	47
2.6.6. Criterios éticos .....	47
2.6.7. Criterios de rigor científico .....	48
CAPITULO IV: RESULTADOS .....	49
4.1 Resultados en Tablas y Figuras .....	49
4.2 Discusión de Resultados .....	56
CAPITULO V: Propuesta de Investigación .....	57
5.1 PLAN COMERCIAL.....	57
5.1.1 Necesidades identificadas.- .....	57
5.1.2 Objetivos. ....	58
General.- .....	58
Específicos.- .....	58
5.1.3 Marco Legal.- .....	58
5.1.4 Detalles de la propuesta.- .....	59
5.1.4.1 Diagnostico .....	59
5.1.4.2 Implementar .....	80
5.1.4.3 Medición.....	82
5.1.4.4 Presupuesto .....	84
5.1.4.5. Factores críticos de éxito.- .....	85
CAPITULO VI: Conclusiones y Recomendaciones .....	86
6.1 Conclusiones.....	86
6.2 Recomendaciones.....	90
VII Referencias Bibliográficas.....	91
ANEXOS.....	95
Anexo 1: .....	95
Matriz de Consistencia.....	95
Anexo 2: .....	97
Los instrumentos de recolección de datos. ....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Costo Promedio Totales (US\$).....	49
Tabla 2 : Costo Promedio (US\$) Otros Depósitos Temporales. ....	50
Tabla 3: Costo Promedio de nuestro almacén vs Costo Promedio otros (US\$) ...	50
Tabla 4: Costo Promedio de nuestro almacén vs Costo Promedio SADA-DPW (US\$) .....	51
Tabla 5: Costo Promedio de nuestro almacén vs Costo Promedio SADA-APM (US\$) .....	51
Tabla 6: Diferencia en el Promedio del SADA de las Tablas 4 y 5 (US\$).....	52
Tabla 7 : Beneficios Totales (US\$) .....	53
Tabla 8: Costos y Beneficios Actualizados (US\$).....	54
Tabla 9: Relación entre los Beneficios sobre los Costos Actualizados (US\$) .....	55
Tabla 10 : Principales indicadores económicos.....	62
Tabla 11: Factores Políticos .....	67
Tabla 12: Factores Económicos .....	67
Tabla 13: Factores Sociales. ....	68
Tabla 14: Factores Tecnológicos.....	68
Tabla 15: Fuerza ante proveedores.....	69
Tabla 16: Fuerza ante clientes. ....	69
Tabla 17: Amenaza de nuevos competidores.....	69
Tabla 18: Producto o Servicio sustituto. ....	70
Tabla 19: Rivalidad en el Mercado .....	70
Tabla 20: Seguidores en Redes Sociales.....	75
Tabla 21: Plan de Seguimiento.....	82
Tabla 22: Indicador de resultados de las ventas. ....	83
Tabla 23: Indicador de resultados de número de clientes. ....	83
Tabla 24: Clientes Satisfechos. ....	83
Tabla 25: Presupuesto en soles. ....	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ranking de Puertos: Los Top 20 de América Latina y el Caribe el 2016	18
Figura 2: Área destinada para Almacenaje Deposito Temporal Portuario vs Extra portuario. ....	21
Figura 3: Comunidad portuaria. ....	31
Figura 4: Etapas del Plan Comercial .....	33
Figura 5: Cadena de Valor del Depósito Temporal – La Empresa. ....	60
Figura 6: Ranking Latinoamericano RTGI 2016. ....	65
Figura 7 : Perfil del Perú RTGI. ....	66
Figura 8: Movimiento de contenedores por Deposito Temporal Enero - Agosto 2017. ....	71
Figura 9: Fuerzas de Porter. Situación Actual y Futura. ....	72
Figura 10: Etapas del servicio de Importación en el Deposito Temporal. ....	73
Figura 11: Comparación con otros sitios web de empresas o industrias. ....	76



## **Resumen**

Elaborar un Plan Comercial, va permitir mejorar el servicio del Deposito Temporal Marítimo del Callao, el resultado será mejorar el costo/beneficio para el importador peruano, por lo tanto, el Deposito Temporal Extra Portuario, es un socio estratégico dentro de la Logística del Comercio Exterior peruano, porque, el espacio de almacenamiento es 2.5 veces la capacidad futura del puerto del Callao para el almacenamiento de TEUs, a pesar que la SUNAT en Ley de Aduanas fomenta el retiro directo de los contenedores de la nave hacia el almacén del importador, pero, este proceso está limitado a 674 importadores y excluye ciertas partidas arancelarias, es decir, no es de aplicación para el universo de importadores.

La relación Beneficio / Costo nos da como resultado que los beneficios actualizados son más de veintiún veces, el costo actualizado por trasladar los contenedores al Depósito Temporal Extra portuario. Los importadores siempre tendrán más beneficios en un Depósito Temporal Extra portuario, debido a que no existe en el mediano o largo plazo una solución eficiente a la problemática del puerto del Callao, por lo tanto, –La Empresa- se convierte en el socio comercial estratégico para el importador peruano.

**Palabras clave:** Costo/beneficio, importación, depósito temporal marítimo.

## **Abstract**

Elaborate a Commercial Plan, will allow to improve the service of the Temporary Maritime Deposit of Callao, the result will be to improve the cost / benefit for the Peruvian importer, therefore, the Temporary Extra Port Deposit, is a strategic partner within the Logistics of Commerce Peruvian exterior, because, the storage space is 2.5 times the future capacity of the port of Callao for the storage of TEUs, despite the fact that the SUNAT in the Customs Law encourages the direct removal of containers from the ship to the importer's warehouse, however, this process is limited to 674 importers and excludes certain tariff items, that is, it does not apply to the universe of importers.

The Benefit / Cost relationship gives us as a result that the updated benefits are more than twenty-one times, the updated cost for moving the containers to the Temporary Extra Port Depot. Importers will always have more benefits in an Extra Port Temporary Deposit, because there is no efficient solution to the problem of the

port of Callao in the medium or long term, therefore, -The Company- becomes the strategic commercial partner for the Peruvian importer.

**KeyWords:** Cost/benefit, import, temporary maritime deposit.

## **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Situación Problemática.**

#### **A Nivel Internacional**

Desde el año 1940 cuando se utilizó por primera vez la palabra “Logística” dentro del contexto de la segunda guerra mundial hasta nuestros días, el término ha evolucionado de tal manera que este es utilizado a nivel empresarial para poder desarrollar eficiencias que permitan generar mayor competitividad y rentabilidad.

Teniendo en cuenta que con la globalización e internacionalización de las empresas, el grado de competencia es mucho más elevado y también, el grado de incertidumbre que se genera cuando en este caso el importador se embarca en los Negocios Internacionales y hace compras de productos a proveedores de otros países y tiene que prever las operaciones que esta demanda, el tiempo para recibir el pedido, los costos de las operaciones, el pago de impuestos, la disponibilidad de espacio en su almacén para la carga de importación, la seguridad de la mercancías, así como la idoneidad del producto adquirido con las especificaciones solicitadas, por ello el importador tiene que evaluar cada uno los procesos Logísticos del Comercio Internacional.

Hoy en día, los países que están en vías de desarrollado y desarrollados, buscan incrementar o fomentar el Comercio Exterior entre ellos, por lo tanto, a través de la OMC “Organización Mundial del Comercio” o “World Trade Organization-WTO”, conformado por 164 países miembros, se busca llegar acuerdos de consenso internacional, bajo la premisa de facilidad, previsibilidad y libertad posible.

Del informe de la OMC del año 2015 sobre el comercio mundial, podemos destacar las siguientes afirmaciones o conclusiones:

“El AFC tiene capacidad para reducir los costos del comercio en una cuantía significativa y, con ello, incrementar tanto el comercio como la producción mundiales” (OMC, 2015, pág. 4).

“El AFC tiene como objetivos prioritarios simplificar, armonizar y modernizar los procedimientos aduaneros, y ofrece un enorme potencial para reducir los costos y plazos del comercio, en particular en los países en desarrollo y menos adelantados” (OMC, 2015, pág. 37).

Los costos del comercio mundial, juegan o desempeñan un papel muy importante del comercio exterior, si se reduce un porcentaje mínimo de los mismos, significara un mayor dinamismo de la economía mundial y su evolución en el tiempo futuro. En el informe del año 2015, se puede ver como este Acuerdo reduce una cantidad significativa de los costos del comercio mundial, afianzando el ascenso notable del comercio internacional y la economía de las naciones del mundo. (OMC, 2015, pág. 38)

El siglo que paso tuvo una cadena de montaje que paso a ser una cadena de valor del mundo. La conexión estrecha de la economía mundial aumenta la importancia del comercio en lugar de disminuirla. Las pequeñas diferencias en los costos de la actividad del comercio y específicamente del tiempo que se necesita para ejecutarla, pueden ser muy importantes para el país que se conecte sin contratiempos a un red de productividad "justo a tiempo" e integrada o se quede relegado de una gran porción del comercio mundial. (OMC, 2015, pág. 38)

“El objetivo de la facilitación del comercio es reducir esos obstáculos en la frontera. El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) de la OMC representa un hito importante, al crear un marco multilateral para reducir los costos del comercio” (OMC, 2015, pág. 152).

“La aplicación plena del AFC tiene potencial para reducir los costos del comercio en el 14,3%, como promedio” (OMC, 2015, pág. 152).

La mejora en los procesos y las tecnologías en paralelo, pueden minimizar los costos o generar mayor eficiencia para aumentar la capacidad de facilitar el comercio y generar ingresos transfronterizos, de esta forma se puede incrementar la capacidad de los países de América Latina y el Caribe, para tener acceso a mercados mundiales buscando satisfacer la más alta demanda de competitividad. (BID, 2013)

Entonces, podemos destacar que el Acuerdo de Facilitación de Comercio Internacional celebrado y ratificado por los países miembros de la OMC, como lo indica el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), los países buscan incrementar el desarrollo del comercio mundial, adoptando medidas para simplificar, armonizar y modernizar los procesos aduaneros, de esta forma reducir los costos y plazos del comercio mundial, que finalmente deben beneficiar a las empresas que realizan Negocios Internacionales, para que la cadena de logística del comercio internacional sea más eficaz y eficiente, por lo tanto, más competitiva o pueda generar ventajas comparativas y competitivas.

Pero, este acuerdo podría no dar los frutos esperados, si todos los países miembros no adoptan dichas medidas, es decir, que dependerá de cada país miembro su adopción e ir midiendo si realmente genera la eficiencia esperada, pero también existen otras variables internas en los países, que afectan el comercio mundial en menor o mayor medida como son las vinculadas a las Leyes Aduaneras que son el marco legal, la falta de infraestructura y la ineficiencia en las operaciones logísticas del comercio internacional.

## **A Nivel Nacional**

Silva (2016), nos dice que:

La Ministra de Comercio Exterior y Turismo, Sra. Magali Silva Velarde, saluda la ratificación del “Protocolo de Enmienda del Acuerdo de Marrakech por el que se establece la Organización Mundial del Comercio”, el cual contiene el Acuerdo sobre Facilitación de Comercio (AFC). Con esta aprobación se establece y promueve procedimientos eficientes, uniformes y modernos, de acuerdo con estándares internacionales que buscan la facilitación del comercio.

En el Perú, tenemos la Ley General de Aduanas D.L.1053 vigente desde el 28.06.2008 parcialmente y desde el 01.10.2010 totalmente.

Esta Ley presento cambios significativos con respecto a su antecesora, entre ellos el cambio de denominación de Terminal de Almacenamiento a Depósito Temporal, como lo indica en su blog el Doctor Oyarse (2011):

Tenemos entonces que los anteriormente denominados Terminales de Almacenamiento han pasado a llamarse ahora depósitos temporales, manteniendo en esencia las misma naturaleza y características; pero esta vez sujeto a nuevas y rigurosas obligaciones establecidas en el artículo 31° de la actual Ley General de Aduanas concordado con los artículos 38° y 39° de su reglamento. (pág. SN)

También la Ley General de Aduanas, en su artículo 4° nos dice que: “los servicios aduaneros son esenciales y están destinados a facilitar el comercio exterior, a contribuir al desarrollo nacional y a velar por el control aduanero y el interés fiscal”. (SUNAT, 2016, pág. SN)

En el artículo 167°, nos dice que: “el importador podrá disponer de su mercancía dentro de las cuarenta y ocho (48) horas siguientes al término de su descarga, previa presentación de la garantía global o específica previa a la numeración de la DAM bajo modalidad SADA conforme al artículo 160°”. (SUNAT, 2016, pág. SN)

Igualmente en la séptima disposición final, nos dice “tiene como propósito recoger opiniones e información que permitan maximizar la eficacia operativa del comercio exterior, facilitar el comercio exterior, reducir costos e incrementar la eficiencia”. (SUNAT, 2016, pág. SN).

El gran beneficio del Sistema de Garantías Previas en el Despacho Anticipado Garantizado es asegurar el levante dentro de las 48 horas contadas desde el término de la descarga de la mercancía, se ha restringido a través del Decreto Supremo N° 163-2016-EF del 22.6.2016, que modifica el artículo 213 del Reglamento de la Ley General de Aduanas, sus beneficios son solo para escasas empresas que a la fecha sean calificadas como importadores frecuentes (según LA RSNAE N° 00039-2016-SUNAT/300000, son 674 empresas) o sean certificadas como operador económico autorizado y que no amparen materias textiles y sus manufacturas o que sean sensibles al fraude. (Quispe, 2016, pág. 8)

"La Sociedad de Comercio Exterior del Perú Comex-Perú, menciona que está haciendo agua la cadena logística del comercio exterior por varios lados. Un importador ingresa al país mercancía "electrónicos", se roban el contenedor y no existen responsables. Ni el terminal aduanero, ni el operador portuario, ni la empresa de transporte" (Gestión, 2015, pág. SN).

Manifestó que se requiere fortalecer la facilitación del comercio y administración aduanera; eficiencia y seguridad de procesos operativos y aduaneros; un observatorio de costos logísticos, integración multimodal de los nodos portuarios con los nodos de transporte terrestre; desarrollo de plataformas multimodales, entre otros. (Gestión, 2015, pág. SN)

Entonces, tenemos que la SUNAT con la Ley General de Aduanas D.L.1053, va a promover el retiro de las mercancías por el importador dentro de las cuarenta y ocho (48) horas del término de la descarga del medio de transporte, previo cumplimiento de algunos requisitos como la garantía global o específica bajo la modalidad SADA, de esta forma la mercancía ya no estaría obligada a ingresar a un Depósito Temporal, lo que significaría un ahorro para el

importador peruano, es decir, reducir costos e incrementar la eficiencia en el Comercio Exterior peruano.

Pero, para que el importador peruano pueda realizar la operación de SADA y disponer de su mercancía dentro de las 48 horas, no solo debe cumplir con lo que indica la Ley y su reglamento, porque, esta opción solo la tendrían 674 empresas importadoras calificadas como frecuentes o certificadas como operador económico autorizado y que no correspondan a materias textiles y sus manufacturas o productos sensibles de fraude.

Otro punto importante es la seguridad de la carga, como se sabe existe inseguridad y también una falta de responsabilidad de quienes están involucrados en las operaciones, por ese motivo el Operador debe brindar la mayor seguridad posible, por eso es necesario un trabajo en conjunto con las autoridades locales, regionales, para que se apliquen medidas correctivas para disminuir esta incidencia que no solo afecta al importador, también al agente de aduana, almacén aduanero, operador portuario y transportista, es decir, a todos los Operadores Portuarios.

En Noviembre del año 2011 la Asociación Peruana de Operadores Portuarios “ASPOOR”, solicito a la empresa Inteligencia Financiera SAC – INTEFIN, hacer un análisis sobre el “Estudio de Costos y Sobrecostos de la Cadena de Servicios Logísticos en los Terminales Portuarios de Uso Público” preparado para la Autoridad Portuaria Nacional (APN) por el Consorcio de Modernización Portuario, en dicho informe ASPOOR (2011), afirma que:

Las proyecciones de tráfico indican que en los próximos años el Callao requerirá un espacio de almacenamiento varias veces mayor que el que pueden ofertar conjuntamente los concesionarios del Muelle Sur y el Terminal Norte. Retirar artificialmente áreas de almacenamiento del mercado no sólo conduciría a un exceso de demanda por este tipo de servicios, causando un incremento en su costo, sino que causaría un colapso del primer puerto del país. (pág. 10)



También hay que tener en cuenta que la cantidad de carga movilizada en el puerto del Callao requiere de áreas de almacenamiento mayores a las que se pueden habilitar dentro del recinto portuario. La solución a este problema, que sí es estructural, es contar con almacenes extra-portuarios. El Estudio tampoco contiene explicaciones sobre cómo podría funcionar del puerto sin almacenes extra-portuarios o cómo podrían los concesionarios, que no cuentan con las áreas necesarias, alcanzar una cuota cercana al 100% del mercado de almacenamiento. (pág. 23)

En informe elaborado por Tupayachi & Espinoza (2015), para emitir opinión sobre el Proyecto de Ley N° 4451/2014-CR “Proyecto de Ley para el incremento de la competitividad portuaria y del comercio exterior”, concluyen que:

De acuerdo con la valoración desarrollada, se verifico que el “Objetivo de Política” parece estar claramente definido, sin embargo la “identificación del Problema”, si bien sugiere la existencia de un vacío legal que generaría sobrecostos a los consignatarios o dueños de la carga toda vez que su mercancía es trasladada hacia almacenes aduaneros privados, no presenta evidencia que respalde este supuesto.

Asimismo, en el “Análisis Costo-Beneficio”, no se ha incluido datos que permitan conocer la dimensión del problema identificado ni el tamaño de los beneficios (netos) que obtendrían los agentes económicos del sector con la posible implementación de la propuesta regulatoria. (pág. 8)

En el informe 001-15-GRE-GAJ-GSF-GAU-OSITRAN, elaborado por Carrillo, Bryson, Calle, & Yáñez (2015), para emitir comentario sobre el Proyecto de Ley N° 4451/2014-CR “Proyecto de Ley para el incremento de la competitividad portuaria y del comercio exterior”, en virtud de las opiniones emitidas por APAM y la Sociedad Nacional de Pesquería al referido Proyecto de Ley, concluyen que:

Es importante tener en consideración las opiniones vertidas por ASMARPE, APAM y la Sociedad Nacional de Pesquería, en particular, respecto a la redacción propuesta para el concepto de “Punto de Llegada”, pues además de ser un concepto y alcance ya definido en la Ley General de Aduanas, habría que analizar la conveniencia respecto a que la única área de desembarque sean los Terminales Portuarios, Aeroportuarios y Terminales Terrestres de frontera, pues en el sector portuario, ello eliminaría la figura de los depósitos temporales extra-portuarios, generándose un “cuello de botella” en los Terminales Portuarios. (pág. 6)

De acuerdo con la estadística de CEPAL (2017), el ranking portuario, nos dice que el comercio exterior regional sufrió una disminución para el año 2016, pero el Perú sí tuvo un incremento:

La carga movilizada en contenedor por los puertos de América Latina y el Caribe cayó un 0,9% durante 2016, las razones son variadas, para explicar el crecimiento o la desaceleración de la actividad de los puertos en forma individual. Por ejemplo, los puertos que más crecieron en movimiento de TEUs, debido a la buena gestión comercial y logro de sus proyectos son: el Callao, en Perú (8,1%), Guayaquil, en Ecuador (6,9%), Caucedo, en República Dominicana (11,1%), y San Antonio (10,0%) y Lirquén (60,1%), en Chile. Ver Figura 1.



Figura 1: Ranking de Puertos: Los Top 20 de América Latina y el Caribe el 2016

Fuente: (CEPAL, 2017)

De acuerdo a los informes precedentes, vemos que los mismos ratifican que la eliminación del Punto de Llegada o Deposito Temporal Extra-Portuario generaría cuellos de botella, por falta de una mayor infraestructura portuaria entre los dos concesionarios portuarios, ya que las proyecciones del movimiento de contenedores –TEUs- en un futuro cercano serian aún mayores, por lo tanto, el Punto de Llegada o Deposito Temporal Extra-portuario es una solución viable al incremento del comercio exterior peruano, que no necesariamente sería un sobre costo a la Logística del Comercio Internacional de Perú y más bien, se convierte en el socio estratégico para las empresas importadoras.

### **A Nivel Deposito Temporal o Punto de Llegada –La Empresa-**

Tenemos que en la actualidad el Deposito Temporal o Punto de Llegada bajo la jurisdicción de la Aduana Marítima del Callao, sigue siendo una alternativa viable para el proceso de la Logística del Comercio Internacional del importador peruano, porque, a pesar de que el D.L.1053 promueve el despacho SADA, no sería de aplicación para todos los importadores y más bien dentro del Depósito Temporal se pueden hacer operaciones usuales previas al despacho que garanticen la correcta declaración de la DAM, el pago justo de los impuestos (Ad-Valorem), poder contrastar si la mercancía cumple con los requisitos y especificaciones solicitadas al proveedor del exterior, a quien puede reclamar y tomar otras medidas que le permitan recuperar su inversión y no verse perjudicado económicamente, cuando ya la mercancía se encuentra en su almacén.

Tal como lo señala el procedimiento de manifiesto de carga DESPA-PG.09 (v.6):  
“Durante el almacenamiento de las mercancías el dueño, consignatario o despachador de aduana puede, con la autorización del almacén aduanero y bajo su responsabilidad, someterlas a operaciones usuales y necesarias para su conservación, cuidado, traslado o correcta declaración” (SUNAT, 2016, pág. sn).

Por lo tanto, dentro de este contexto mundial, el importador peruano necesita contar con servicios especializados que le garanticen mayor seguridad a la carga, mayor certidumbre sobre sus productos adquiridos del exterior, para poder hacer una correcta declaración aduanera, el pago justo de impuestos –Advalorem-, por ello una solución viable es utilizar los servicios del Depósito Temporal Extra-Portuario. Si tenemos en cuenta que el 80% de las importaciones a nivel nacional ingresan a través del puerto del Callao y el SADA en el año 2015 era utilizado por el 38% de los operadores, según afirmó Iván Luyo, superintendente Nacional Adjunto de Aduanas de la SUNAT, en una entrevista para el diario Gestión (Rios, 2015).

Esto significa que un poco más del 60% de los operadores utiliza el despacho diferido el cual debe ingresar y utilizar los servicios de un Deposito Temporal.

En la cadena logística de carga en contenedores, existen integraciones verticales, entre la línea naviera y los depósitos temporales, que ocasionan sobrecostos, en especial para los importadores pequeños con bajo poder de negociación, los costos portuarios representan un porcentaje reducido del costo total de importación. (Quispe, 2016, pág. 9)

La línea naviera utiliza desde hace muchos años el servicio del Terminal de Almacenamiento hoy denominado Deposito Temporal o Punto de Llegada, porque, necesita trasladar la responsabilidad a un tercero en el momento que se trasmite la Tarja y de esta forma dar por cumplida su obligación ante SUNAT, además, debemos tener cuenta que los Depósitos Temporales nacen porque el puerto del Callao era tierra de nadie, robos, coimas, pérdidas de mercancías, inseguridad, etc.

Si tenemos en cuenta que el 80% de las importaciones ingresan por el puerto del Callao y el 60% de ellas son despacho diferido, los Depósitos Temporales Extra-Portuarios viene hacer los descongestionantes o los que hacen posible que las operaciones dentro los Terminales o Depósitos Temporales Portuarios se manejen en forma más eficiente sin cuellos de botella, porque, pueden disponer de espacios para poder recibir nuevas cargas de importación y hacer un flujo constante de descarga-almacén-despacho.

La Empresa- Deposito Temporal Extra-Portuario, tiene conocimiento que en los próximos años el flujo de carga y contenedores será mayor, teniendo en cuenta que actualmente existen más de veinte Depósitos Temporales habilitados para recibir carga Marítima de importación, se requiere hacer una evaluación del servicio para incrementar los clientes, dando un servicio diferenciado, que en primera instancia pueda atraer al importador y también a otros operadores del comercio exterior peruano, para convertirse en el mejor socio estratégico como lo fue hace algunos años, en la década de los 90'.

Si por ejemplo, una PYME quiere aprovechar las oportunidades del mercado mundial para crecer, quien puede viabilizar esta posibilidad es un Deposito Temporal, dedicada a las operaciones logísticas y dar el soporte necesario para llevar a cabo estas operaciones, porque el importador muchas veces no cuenta con la infraestructura o maquinaria adecuada para realizar las operaciones requeridas, además, de poder cumplir con las obligaciones aduaneras, realizando operaciones usuales dentro del Depósito Temporal antes de transmitir la DAM por el agente de aduana.



Figura 2: Área destinada para Almacenaje Deposito Temporal Portuario vs Extra portuario.

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de (Acevedo, 2016)

## **1.2 Formulación del Problema.**

¿Cómo mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Depósito Temporal Marítimo del Callao?

## **1.3 Justificación e Importancia de la Investigación.**

### **Científica - Teórica**

Debemos tener en cuenta la utilización de las herramientas adecuadas para hacer el diagnóstico correcto y preciso de una empresa, que nos permita poder elaborar estrategias para alcanzar los objetivos deseados, como son la aplicación del análisis FODA y el estudio del Marketing MIX para desarrollar un buen Plan Comercial.

### **Al Depósito Temporal - La Empresa-**

El trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el servicio actual del Depósito Temporal del Callao –La Empresa-, de esta manera poder implementar un Plan Comercial que le permita mejorar el servicio, fidelizar e incrementar clientes (importador peruano), dentro de las operaciones del comercio internacional del puerto del Callao, para que de esta manera poder generar una ventaja competitiva frente a la competencia.

### **A la Sociedad**

El objetivo del estudio de investigación no solo se va centrar en la propuesta de un Plan Comercial para generar mayores ingresos en –La Empresa-, sino también en brindar un buen y mejor servicio para el importador peruano dentro del Depósito Temporal Marítimo del Callao; teniendo en cuenta que el puerto Callao representa el 80% de las importaciones del Perú.

#### **1.4 Objetivos de la Investigación.**

Objetivo general.

Elaborar un Plan Comercial para mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.

Objetivos específicos.

1. Diagnosticar el estado actual del costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.
2. Identificar los factores influyentes en el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.
3. Diseñar un Plan Comercial para mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.
4. Estimar los resultados que generará la implantación de un Plan Comercial en el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.



## **1.5. Antecedentes de Estudios.**

### **1.5.1 A nivel Internacional**

#### **MEXICO**

Tello (2011), en su investigación sobre la “Reestructuración global de los tráficos portuarios”, tiene como objetivo determinar si existe un nexo entre el declive de las operaciones del puerto de Tampico y el crecimiento del puerto de Altamira.

La metodología fue identificar la información y el tipo de la misma, correspondiente al movimiento histórico en toneladas a nivel nacional por el puerto de Tampico, para analizar la tendencia y correlación con el desplazamiento de un importante volumen de carga otrora operado por este, hacia el puerto de Altamira, para poder identificar explicaciones o razones que permitan comprender en forma más amplia, como la globalización, tiene influencia en dirección de los flujos de mercancías en el mundo. Obtuvo como resultados que anualmente ha presentado importantes disminuciones en los porcentajes de mercancías de importación y exportación, por una falta de visión de la autoridad encargada de la administración y operación del puerto.

Igualmente la carga contenerizada, granel agrícola y mineral, es menor en el puerto de Tampico, debido a que el puerto de Altamira tiene un mayor volumen de carga, que es el resultado de la reestructuración de los flujos de estas cargas.

Los resultados ofrecidos, dejan ver claramente que el puerto de Tampico es fuerte en el manejo de carga general fraccionada y minerales, pero no así en el manejo de contenedores, que como sabemos, fue un detonador muy importante de los cambios estratégicos registrados a nivel mundial que impulsaron la reconfiguración de los puertos y construcción de buques con características definidas para el traslado del contenedor que, al capitalizar las economías de escala, demandan de cambios tanto en las infraestructuras físicas portuarias, como en la administración y gestión comercial.

Concluye que el puerto de Tampico, al tener limitaciones y falta de gestión, queda fuera de las exigencias de la globalización, que se ha convertido en el nuevo eje rector de las actividades logísticas en el comercio internacional.

La carga contenerizada en el puerto de Tampico, tiene una tendencia a la baja, debido en buena parte, por no contar con espacios suficientes, equipo y terminal especializado para el manejo de contenedores.

Esta investigación es relevante para la tesis porque, en este caso un servicio especializado como el Depósito Extra Portuario para el puerto de Tampico como es el servicio del Depósito Temporal en Callao, podría convertirse en el socio estratégico e impulsor de las operaciones portuarias por su capacidad logística, tanto para atender carga de importación como de exportación, lo cual beneficiaría y ayudaría en parte a incrementar el movimiento de carga y poder competir con el puerto de Altamira.

## **ARGENTINA**

Bohórquez (2013), en su investigación relacionada con la atención eficaz y eficiente a las naves portacontenedores, a los armadores, exportadores e importadores para los años 2010-2013 del puerto Terminal 4, plantea como objetivo el analizar, evaluar y recomendar mejoras al Terminal 4 para poder adaptarse al crecimiento de los buques portacontenedores que arriban al puerto y mantener su eficacia y eficiencia. Por medio de una metodología descriptiva y analítica en una primera parte y luego se presentaran recomendaciones a partir de fuentes directas e indirectas. Esta metodología tiene la virtualidad de integrar elementos de estructura y actividad del puerto ya conocidos y utilizados en empresas e instituciones académicas, pero no en su conjunto con una visión desde una terminal portuaria hacia la visión global de un puerto. Obtuvo como resultados que la disponibilidad de espacio no siempre es la misma y en algunos casos podrá no contarse con espacio suficiente, por lo tanto, están obligados a maximizar la altura para el almacenamiento de los contenedores en patio, para lo cual deben de disponer de equipos con capacidad para este fin. La terminal 4 carece del sistema Straddle-carrier y Sistema rail mounted gantry-crane (RMG), sistemas que necesitan un espacio mayor de acopio de contenedores para poder ser empleados de manera segura y eficiente. Desde la llegada de la nave Cap. San Nicolás, la Terminal 4 hizo proyecciones y decidió comenzar a trasladar parte de las cargas arribando en las naves del servicio nuevo y algunos casos de las naves de servicios regulares a un depósito externo, para poder continuar con la recepción de cargas de importación/exportación, con la finalidad de seguir operando en forma eficiente.

Concluye que la Terminal 4 está obligada a trasladar la carga de importación a depósitos externos, por falta de espacio para almacenar temporalmente los contenedores que llegan en los nuevos buques –Súper Post Panamax-, esto con la

finalidad de que el destinatario final (importador) pueda retirar sus contenedores desde los depósitos extra-portuarios.

Recomienda que existe la necesidad de orientar los servicios de la terminal más hacia los requerimientos específicos de los clientes que contratan los servicios de la terminal, porque es la tendencia actual de las terminales más desarrolladas del mundo, donde los puertos no solo se encargan de recibir y despachar mercaderías sino que brindan todos los servicios necesarios para terminar de integrar las cadenas logísticas de los importadores y exportadores.

Esta investigación es relevante para la tesis porque, demuestra que si no existieran los depósitos extra portuarios, las operaciones de la Terminal 4 de Buenos Aires – Argentina colapsaría, por falta de infraestructura, capacidad de almacenamiento, generando sobre costos e ineficiencias que luego se trasladan al cliente final, por lo tanto, los servicios del Depósito Extra-Portuario son necesarios para poder sacar adelante las operaciones de la logística del comercio internacional y de esta forma el Deposito Temporal se convierte en un socio estratégico para el importador y exportador.

## **COLOMBIA**

Cardozo & Franco (2014), en su investigación relacionada sobre la competitividad de los puertos, plantea como objetivo evaluar la competitividad del tráfico de contenedores, incluido el transbordo en el comercio exterior para la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.

El método o modelo de aplicación es la encuesta, solicitando a un grupo de expertos nacionales y extranjeros, revisar los factores con una escala del 1 al 7, donde el más importante es 7. El desarrollo de la encuesta fue presencial y a distancia, esperando la respuesta del mismo posteriormente. Los resultados obtenidos para seleccionar un determinado puerto, son que el puerto debe contar con espacio en patio y zonas logísticas cercanas, porque, existen operaciones de valor agregado que se realizan en zonas logísticas para la importación y exportación, que tienen un alto valor o costo, que se realizan en instalaciones cercanas.

Como conclusión dice que se va generar un dinamismo asociado al crecimiento del 10% en mercados en vías de desarrollo, lo cual obliga a modernizar los terminales colombianos, incrementar su infraestructura de muelle o espigón, para atender naves con una mayor capacidad y también atender la profundización del acceso

con eficacia, aprovechar al máximo la capacidad instalada es prioritario e importante.

Finalmente recomienda incentivar la creación de zonas de actividad logística-ZAL, muy cerca del terminal con la finalidad de reducir la presión de almacenamiento de contenedores en forma temporal, lo cual permitiría estar dentro de la capacidad disponible en el terminal.

Esta investigación, tiene relevancia para la tesis porque demuestra que el crecimiento de las operaciones del comercio internacional sigue en ascenso, por lo tanto, en algunos años la demanda va superar la capacidad portuaria, lo que obligara a incrementar la infraestructura para recibir naves más grandes – Súper Post Panamax- como también, el almacenamiento temporal de contenedores y operaciones de valor agregado de la importación y exportación, por lo tanto, los servicios de los almacenes extra-portuarios son una alternativa de solución al incremento de la Logística del Comercio Internacional.

### 1.5.2 A nivel Nacional

Quispe (2016), en su investigación relacionada con el régimen de importación para el consumo, plantea como objetivo en determinar los beneficios para los importadores al utilizar la modalidad de despacho anticipado en el régimen de importación para el consumo en el Puerto del Callao.

El método de la investigación ha sido no experimental de corte transversal, aplicando una encuesta y cuestionario a 64 importadores, que ha permitido medir lo que piensan respecto de los beneficios que obtienen por el uso de la modalidad de despacho anticipado. Obtuvo como resultado que el 37.50 % del total de importadores encuestados, creen que la reducción del costo de importación por traslado del puerto a un depósito temporal utilizando la modalidad del despacho anticipado ha sido muy pequeña (entre 0% y 20 %), igualmente el 34.38 % del total de importadores encuestados, creen que la reducción del costo de importación por almacenamiento utilizando la modalidad del despacho anticipado ha sido muy pequeña (entre 0% y 20 %) y el 31.25 % del total de importadores encuestados, creen que la reducción del costo en general ha sido muy pequeña (entre 0% y 20 %). El importador traslada su mercancía a un depósito temporal, por falta de infraestructura del terminal marítimo del Callao.

Concluye que esta situación se debería a la falta de infraestructura en el terminal marítimo del Callao que obliga a trasladar las mercancías a un depósito temporal, a pesar que APM Terminals se ha modernizado con cuatro grúas pórtico operativas y puede hoy recibir naves Súper Post Panamax, igual que DP World, también, de 487 DAM SADA numeradas por la Agencia San Remo el año 2016, 191 tienen como punto de llegada el puerto y 287 un depósito temporal, porque solo resulta beneficioso si se ejecuta como “zona primaria de autorización especial” es decir descarga directa al local del importador, las otras modalidades implican dirigir las mercancías a un depósito temporal.

Finalmente recomienda mejorar la infraestructura en el Puerto del Callao para poder realizar el reconocimiento previo a la carga contenerizada y consolidada porque en las condiciones actuales, los importadores se ven obligados a dirigir su carga a un depósito temporal. El uso del despacho anticipado es beneficioso, si tienes un almacén extra de lo contrario no te ayuda mucho en costos, salvo que quieras la mercancía lista para mercado y eso no es usual, existen trabas de las líneas navieras y muchos pasos previos en el puerto del Callao, el congestionamiento no permite retirar la carga en 48 horas, por ende se genera costos de uso de patio por día lo que ocasiona sobrecostos adicionales, mientras que en los depósitos

temporales te dan días libres de almacenaje lo que permite tener un almacén temporal y ello ayuda a tener un aliado estratégico.

Esta investigación es relevante para la tesis porque demuestra que el Depósito Temporal es una opción factible y viable para el importador peruano, cuando indica que el mismo se convierte en un socio estratégico, porque, el SADA en la Ley de Aduanas no beneficia a todos los importadores, de no existir el Depósito Temporal o Punto de Llegada en el mediano plazo colapsaría el Puerto y generaría sobre costos a los importadores/exportadores por falta de una mayor infraestructura y la mayoría de los importadores cree que la reducción del costo por el uso del SADA es muy bajo.

Barrios & Quispe (2016), en su investigación relacionada con la mejora en el ciclo de almacenamiento de contenedores en un terminal portuario, plantea como objetivo proponer mejoras para hacer más eficiente los procesos de importación y exportación de contenedores en un terminal portuario.

Por medio del Diagrama Causa-Efecto, curva de Pareto, pronósticos, patrones de demanda, métodos de pronósticos, gestión de almacenes, ciclo de almacenamiento y técnica ABC, se obtuvo como resultado que disminuyó la cantidad de contenedores removidos, al tener distribuida la carga por depósito temporal, disminuye un 50% los contenedores removidos, por cada dos contenedores uno es removido, igualmente, se obtuvo una disminución en el tiempo de despacho de contenedores, el tiempo de removidos se reduce un 60%.

Concluyen que la recepción y despacho disminuye el Turn Time de importación un 39% y de exportación un 38%, estos están dentro los tiempos exigidos por la APN, también, que la aplicación de la estrategia de clasificación ABC para el despacho de contenedores de importación a los depósitos temporales, mejora la atención del servicio y genera un ahorro muy significativo.

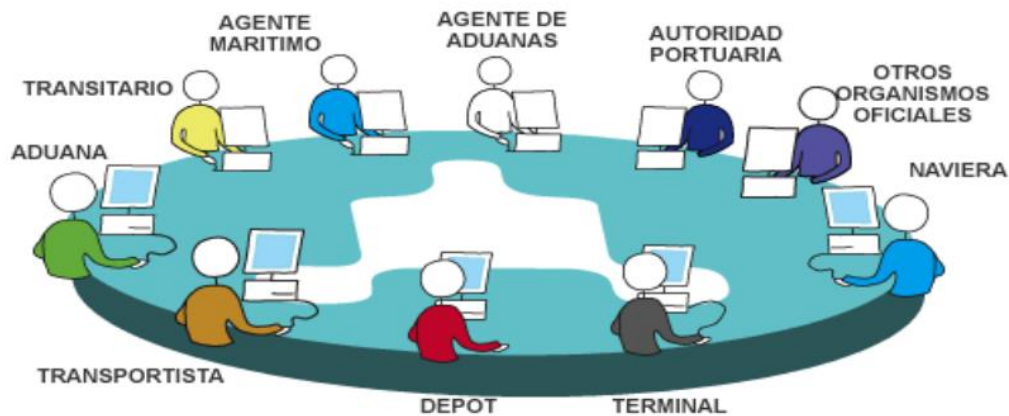
Finalmente recomienda que ante el incremento de la demanda de contenedores, se debe llevar a cabo un proyecto para ampliar o habilitar otro patio de contenedores, ya que el patio actual no tiene capacidad de almacenar más contenedores, también, sugiere adicionar más bloques de importación para una mejor clasificación de los depósitos que retiran frecuentemente de una línea, porque se tiene un gran porcentaje de contenedores asignados al bloque de descarga directa.

Esta investigación es relevante para la tesis porque demuestra que el servicio del Depósito Temporal es una opción factible y viable para el importador peruano, con el aumento en el volumen de contenedores de importación cada año, sumado al incremento de contenedores de Transbordo, en el mediano plazo el puerto del Callao sobrepasaría su capacidad de almacenamiento temporal de contenedores y generaría sobre costos a los importadores por falta de una mayor infraestructura portuaria.

Martínez, Tinajeros, Zevallos & Zerpa (2016), en su investigación para implementar un Plan Estratégico para el puerto del Callao, tiene como objetivo llevarlo a ser un puerto competitivo de Sudamérica, incrementando la competitividad del Perú.

La metodología utilizada está basada en la dirección estratégica propuesta por D'Alessio (2012), donde se analiza la situación actual del puerto, para definir las estrategias que a largo plazo, permitan alcanzar los objetivos y la visión plasmada. Concluyen que una de las Estrategias es: Generar eficiencias en tiempo y costos en los procesos Extra Portuarios, ser atractivos y dinámicos en el comercio con Sudamérica, además, el objetivo de corto plazo es: Crecer en más áreas para el almacenamiento de contenedores en el Puerto del Callao. A pesar de la concesión del Terminal Norte y Sur del puerto del Callao, tiene como debilidad una infraestructura ineficiente, al no contar con zona de atraque adecuado y falta terminar la inversión de desarrollo de las mismas; además, la infraestructura extra portuaria, como la carencia de espacios para los accesos exclusivos al puerto, tanto de ingreso y salida de contenedores, generan retrasos y sobre costos al comercio exterior.

Por último, recomienda completar para el puerto del Callao, el plan de crecimiento de la infraestructura del puerto, así como el plan de crecimiento de infraestructura extra portuaria, para integrar a los que forman la comunidad portuaria.



*Figura 29.* Comunidad portuaria. Tomado de Presentación en el International Business Management Summit 2015 realizada el 2 de agosto por APM Terminals Callao

*Figura 3: Comunidad portuaria.*

*Fuente: Elaboración propia. Obtenido de (Martínez Medina, Tinajeros Álvarez, Zevallos Lugo, & Zerpa Calderón, 2016)*

La Figura 3, nos muestra a los operadores del Comercio Exterior peruano, que conforman la Comunidad Portuaria e interactúan en diferentes etapas de la Logística Internacional.

Esta investigación es relevante porque el servicio de Deposito Temporal, se integra al plan estratégico para incrementar la competitividad del puerto del Callao, la falta de una infraestructura portuaria adecuada y pendiente de implementar por los operadores portuarios, genera un gran problema para el importador peruano, por lo tanto, es necesario evaluar y mejorar el servicio del Depósito Temporal que brinda al importador peruano y se convierta en el socio estratégico dentro de la logística de comercio internacional del Perú.



## 1.6. Bases teóricas científicas.

### 1.6.1 Plan Comercial

#### a) Concepto:

En este recaen los objetivos de cada uno de los componentes de la estrategia comercial.

De acuerdo con Moreno (2016), en el plan comercial podemos encontrar expresados y dictaminados todos los objetivos para cada componente de la estrategia comercial alineado con la estrategia corporativa. Esta estrategia comercial es un programa o procedimiento que debe ser escrito por el emprendedor para ingresar al mercado. El programa incluye la descripción de las cinco P del Marketing: Producto, Precio, Plaza, Promoción y Postventa.

En síntesis es poder analizar las cinco P del Marketing y elaborar los objetivos estratégicos que van a ser incluidos en el Plan Comercial.

#### b) Características:

De acuerdo con Moreno (2016), afirma que son:

El **producto** es un tangible o servicio o idea, que se oferta en el mercado.

El **precio** es lo que el cliente consumidor paga por el producto, el mismo que está determinado por el mercado.

La **plaza** es el sitio o lugar donde se expende el servicio o producto. Los canales de venta más comunes son: una tienda propia, ferias comerciales, catálogos, puntos de venta, vendedores independientes, agencias, vendedores comisionistas, internet y telemarketing.

La publicidad y **promoción** tiene como objetivos: 1) Dar a conocer los atributos del producto o servicio, 2) incrementar las ventas y 3) posicionar en la mente del cliente consumidor la marca.

Por esto, el proceso de **posventa** requiere tener un valor agregado y un factor diferenciador, es decir, de muy buena calidad ante los competidores.

Estas actividades de posventa pueden abarcar el cómo se manejan las quejas, como usar el producto por medio de capacitaciones, como se instala el producto, su mantenimiento preventivo y la reparación. (págs. 120-121)

### c) Modelos:

De acuerdo con Varela (2009), quien afirma que:

Para llevar a cabo un Plan de Negocio exitoso, se debería aplicar la Metodología de Buendía (2005) el cual engloba las teorías de Andrews (1970) “Análisis FODA”, y Porter (1980) “Cinco Fuerzas de Porter” (pág. 6).

Estos modelos se ajustan y son de aplicación a nuestro Plan Comercial.

#### c.1) Etapa de desarrollo:

De acuerdo con Caferri (2014), afirma que puede tener las siguientes partes:

- Diagnosticar: Hacer un análisis de la empresa, interno y externo.
- Diseñar: Fijar las estrategias (5P)
- Implementar: Llevar a la acción las decisiones estratégicas.
- Medir resultados: Hacer un control de la gestión, saber si tuvo éxito la estrategia.



*Figura 4: Etapas del Plan Comercial*

*Fuente: Elaboración Propia. De acuerdo a los datos de (Caferri, 2014)*

## **c.2) Partes del Modelo:**

### DIAGNOSTICAR

- Análisis Interno:
  - Fortalezas
  - Debilidades
  - Visión, Misión, Valores.
  - Cadena de Valor de Porter
  
- Análisis Externo:
  - Oportunidades
  - Amenazas
  - Análisis PEST
  - Cinco Fuerzas de Porter

### DISEÑAR

- Marketing Mix
  - Producto
  - Precio
  - Plaza
  - Promoción
  - Post Venta
- Objetivos.
- Estrategias.

### IMPLEMENTAR

- Plan de acción

### MEDIR RESULTADOS

- Seguimiento y Medición
- Control de resultados.

## 1.6.2 Costo/Beneficio

### a) Concepto:

Es una herramienta que nos ayuda a evaluar la rentabilidad que se obtiene por realizar una inversión, es decir, que mide la relación de costos y beneficios de un proyecto en marcha o nuevo. Será rentable el proyecto cuando la relación costo-beneficio es mayor que la unidad. (CreceNegocios, 2012, pág. SN)

### b) Características:

De acuerdo con Castañer (2014), es intentar llevar al máximo posible el valor de los beneficios y los costos en términos monetarios.

También podemos indicar que de acuerdo con Ibbotson & Sinquefeldt (2017), es tener un resultado financiero a partir de transformar en valores monetarios, todos los valores explícitos e implícitos.

### c) Factores influyentes:

**Político / Económico:** La Ley General de Aduanas: Decreto Legislativo 1053, Reglamento: Decreto Supremo N° 010.2009-EF, Ley de Facilitación del Comercio Exterior N° 28977, Reglamento: Decreto Supremo N° 022-2008-EF, la Ventanilla Única de Comercio Exterior Decreto Supremo N° 165-2006-MEF. Estas leyes y reglamentos buscan la mejora de la Logística del Comercio Exterior Peruano, tratan de reducir los tiempos, los costos, para las mercancías de Importación y Exportación con la simplificación de procesos, documentos y con el uso del Despacho Anticipado –SADA-, el importador puede disponer de su mercancía dentro de las 48 horas, contados desde el término de descarga del medio de transporte.

**Infraestructura:** Actualmente, se presentan cuellos de botella por falta de una buena infraestructura para el ingreso y retiro de mercancías, así como espacio dentro de los Terminales Portuarios, administrados por los dos Operadores Portuarios, “Dp World” y “Apm Terminals”, es uno de los motivos por el cual el importador decide retirar su mercancía de un Deposito Temporal o Punto de Llegada Extra Portuario y no directamente del Puerto.

**Logística:** Contar con el transporte para realizar el traslado del contenedor o mercancía, el espacio en almacén para hacer operaciones usuales a la mercancía, el tiempo de atención al cliente/importador, agente de aduana y agente de carga, las operaciones en almacén de manipulación, recepción, almacenamiento, conservación y entrega deben ser, con eficacia y eficiencia, además, se debe considerar el servicio pos venta.

**Seguridad:** Las mercancías que son almacenadas en puerto, la periferia del Terminal Portuario, el traslado a un Deposito Temporal Extra Portuario, el almacenamiento, conservación y entrega de las mercancías, todas estas actividades deben tener o brindar la mayor seguridad a las mercancías, sin perdidas por robo.

**Tarifas:** Este factor muchas veces decide a quien se encarga el servicio logístico de importación y está sustentado cuando no existe una diferenciación del servicio entre dos empresas del mismo rubro, entonces, el cliente escoge el servicio más barato, que al final puede resultar más caro.

#### **d) Modelos: Indicadores de Gestión**

CreceNegocios (2012) afirma que:

- 1) Hallar los costos totales y beneficios totales netos.
- 2) Actualizar el valor de los beneficios y costos.
- 3) Encontrar la relación beneficio sobre costo: Dividir el valor de los beneficios sobre el valor de los costos actualizados. El indicador es:

$B/C = \text{Beneficios} / \text{Costos} = \text{Valor Actual Neto Ingresos} / \text{Valor Actual Neto Egresos}.$

- 4) Analizar relación beneficio-costo: si el resultado es  $>1$  significa que es rentable, es decir, viable y si el resultado es  $\leq 1$ , significa que no es rentable, por lo tanto, no es viable.

## 1.7. Definición de la terminología (marco conceptual).

**Ad-Valorem:** Es una expresión latina que significa “El Valor”, para el caso es una forma de aplicar impuestos sobre el valor del producto. (Greco, 2005, pág. 14)

**Aduana:** Es la institución del estado, que tiene el control del Comercio Exterior del país y se encarga de la legislación de las operaciones de importaciones y exportación de mercancías. (Greco, 2005, pág. 15)

**DAM:** Declaración Aduanera de Mercancías. Documento mediante el cual el declarante indica el régimen aduanero que deberá aplicarse a las mercancías, y suministra los detalles que la Administración Aduanera requiere para su aplicación. (SUNAT, 2016, pág. SN)

**Despacho Anticipado:** Es poder disponer de la mercancía de importación con levante al arribo del medio de transporte al puerto/aeropuerto, previo cumplimiento de los procesos en aduanas. (SUNAT, 2014, pág. SN)

**Deposito Temporal:** Lugar destinado para el almacenamiento temporal de mercancías, pendientes de Levante por aduanas. (SUNAT, 2016, pág. SN)

**EIR (Equipment Interchange Receipt):** Es el documento que se emite en el Control Gate en donde se registra el traspaso de la responsabilidad de los contenedores. (Gonzalez, 2007)

**Importación Definitiva:** Es cuando ingresa un producto del exterior al territorio aduanero en forma definitiva. (Greco, 2005, pág. 128).

**Importación para el consumo:** Es el régimen aduanero por el cual ingresan mercancías del exterior al territorio aduanero para su consumo, previo pago o garantía según corresponda el Ad-Valorem. (SUNAT, 2016, pág. SN)

**Logística:** Proceso de Administración de los flujos de bienes y servicios, para lograr eficacia y eficiencia dentro de la cadena de valor, desde el proveedor hasta el cliente final, que busca satisfacer una necesidad insatisfecha al menor coste posible. (Greco, 2005, pág. 149)

**Puerto:** Es el lugar donde arriban las naves para cargar y descargar mercancías, también considerado lugar habilitado para las operaciones aduaneras. (Greco, 2005, pág. 186)

**Punto de Llegada:** Aquellas áreas consideradas zona primaria en las que se realicen operaciones vinculadas al ingreso de mercancías al país. (SUNAT, 2016, pág. SN)

**Teu y Feu:** Termino utilizado para identificar a los contenedores de 20 y 40 pies, es el acrónimo **TwentyFeet Equivalent Unit** y **FortyFeet Equivalent Unit**. (Castellanos, 2015, pág. 77)

**VAN:** Es la diferencia de los ingresos en dinero que ingresa y se invierte, en un producto o servicio, para determinar si se obtiene beneficio para la empresa. (EconomíaFinanzas, 2015)

## CAPÍTULO II: MATERIAL Y METODO

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación

#### 2.1.1 Tipo de investigación:

**Cuantitativa:** Porque plantea objetivos para dar solución a un problema o busca comprender los mismos y tiene una hipótesis estructurada.

**Aplicada:** Porque para el tema de investigación, se aplican teorías de las ciencias administrativas.

**Explicativa:** Porque trata de explicar cómo es que la variable independiente tiene influencia sobre la variable dependiente.

#### 2.1.2 Diseño de la investigación:

**Es No experimental. Propositiva.**

Demuestra la hipótesis como métodos lógicos y da una solución al problema por medio de una propuesta.

#### Plan Comercial y Beneficio/Costo al Importador Peruano.

T <sub>1</sub>		T <sub>2</sub>	
M	O	P	RE

Donde:

**M:** Es la muestra que se está observando: Clientes.

**O:** Es la observación a desarrollar en la muestra: Encuesta y análisis documentario.

**P:** Es la propuesta de especialidad: Plan Comercial.

**T<sub>1</sub>:** Es el tiempo de medición inicial con información actual. Diciembre - 2016

**T<sub>2</sub>:** Es el tiempo de proyección por el período que durará la implantación de la propuesta de solución P. Marzo - 2018

**RE:** Son los “resultados estimados” o proyectados, que generará la implantación de la propuesta de solución P.



## **2.2. Población y muestra:**

### **Unidad de análisis (OA).-**

Los clientes del Depósito Temporal Marítimo del Callao – La Empresa.

### **Población (N).-**

La cartera de clientes del Depósito Temporal - La Empresa. Total: 90.

### **Muestra (n).-**

Como la población es menor de 100, se trabajara con el total de la población: 90.

## **2.3. Hipótesis**

La implantación de un Plan Comercial permitirá mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Depósito Temporal Marítimo del Callao.

### **Consideración importante**

Puede existir la limitación del costo elevado de implantación.

## **2.4. Variables**

### **2.4.1 Definición Conceptual**

#### **Variable Independiente.-**

Plan Comercial

De acuerdo con Pascal (2006), es hacer un break competitivo, es decir, crear un distanciamiento competitivo, crear una zanja cuya superación sea difícil o problemática para la competencia.

#### **Variable Dependiente.-**

Beneficio/Costo

Dentro de la teoría de la decisión, es una muy importante técnica. Su finalidad es poder determinar si un proyecto es viable, enumerando y valorando en términos de dinero, los beneficios y costos que son el resultado directo o indirecto de dicho proyecto. (Turmero, 2011, pág. SN)

Es el resultado de la división de todos los ingresos actualizados entre todos los costos actualizados del proyecto. (Agroproyectos, 2014, pág. SN)

## 2.5. Operacionalización.

Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Independiente: un Plan Comercial	Es hacer un break competitivo, es decir, crear un distanciamiento competitivo, crear una zanja cuya superación sea difícil o problemática para la competencia. (Pascal, 2006)	Diagnosticar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Análisis Interno: Elaborar Matriz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Identificar las Fortalezas.</li> <li>o Identificar las Debilidades.</li> <li>o Visión, Misión, Valores.</li> <li>o Elaborar la Cadena de Valor de Porter.</li> </ul> </li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Análisis Externo: Elaborar Matriz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Identificar las Oportunidades.</li> <li>o Identificar las Amenazas.</li> <li>o Elaborar el Análisis PEST.</li> <li>o Elaborar las Cinco Fuerzas de Porter.</li> </ul> </li> </ul>
		Diseñar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marketing Mix. 5P</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Producto:</b> Características idóneas.</li> <li>o <b>Precio:</b> Acorde al servicio.</li> <li>o <b>Plaza:</b> Deposito Temporal.</li> <li>o <b>Promoción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a conocer los atributos del servicio.</li> <li>- incrementar las ventas.</li> <li>- Posicionar la marca en la cabeza del cliente.</li> </ul> </li> <li>o <b>Post Venta:</b> Dar un valor agregado al servicio.</li> </ul> </li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborar los Objetivos.</b> De acuerdo al Diagnóstico y el Marketing Mix.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborar las Estrategias.</b> Para lograr los objetivos.</li> </ul>
		Implementar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborar Plan de Acción.</b> De acuerdo a las Estrategias.</li> </ul>
Medir resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborar el plan de Seguimiento y Medición.</b></li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Llevar un control de resultados.</b></li> </ul>		

Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	CATEGORÍA	ITEM
Dependiente: el costo /beneficio del importador peruano	Su finalidad es poder determinar si un proyecto es viable, enumerando y valorando en términos de dinero, los beneficios y costos que son el resultado directo o indirecto de dicho proyecto. (Turmero, 2011)	Hallar costos y beneficios.	Costos Totales.	¿Cuál será el resultado de los costos al final del periodo?	< 10% > 10% = 10%	1
			Beneficios Totales.	¿Cuál será el resultado de los beneficios al final del periodo?	< 1 >1 =1	2
		Convertir costos y beneficios a un valor actual.	VAN	¿Cuál será el resultado del VAN?	< 0 >0 =0	3
		Hallar y Analizar la relación costo-beneficio.	Relación costo / beneficio	¿Cuál será el resultado del costo / beneficio al final del período establecido?	< 1 >1 =1	4

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.6.1 Métodos de investigación**

#### **2.6.1.1 Método Empírico**

##### **I) Observación Directa.**

De acuerdo con Doupovec (2010), nos indica que:

- Se pone en contacto directo con el objeto de investigación.
- Se recoge la información desde afuera, sin intervenir en el comportamiento del objeto de investigación.
- Describir el comportamiento del objeto investigación en forma muy detallada.

##### **II) Experimentación.**

- Es analizar el comportamiento del objeto de investigación, en las condiciones más adecuadas u óptimas.

##### **II.1) Etapas de la Experimentación.**

- Aislar el objeto y sus propiedades que estudia, de la influencia de otros factores intervinientes.
- En condiciones controladas, reproducir el objeto de la investigación.
- Planifica el modo que se modifica las condiciones donde tiene lugar el proceso o fenómeno.

#### **2.6.1.2 Método Lógico**

##### **Método Hipotético Deductivo**

- Por métodos INDUCTIVOS, se plantea la hipótesis.
- Por métodos DEDUCTIVOS, se llega a inferir, al contrastar la hipótesis.
- Finalmente, por métodos EMPÍRICOS, los resultados pueden ser comprobados.

## 2.6.2 Técnicas de investigación

N°	Técnica	Instrumento	Fuente / Informante	Descripción
1	Entrevista.	Cuestionario – Guía de entrevista.	Clientes.	Recolectar los datos directamente de un grupo aproximado de 10 clientes, a fin de conocer sus apreciaciones de la atención que reciben por parte del personal de la empresa. Esta información será la base para la aplicación de la Encuesta.
2	Encuesta.	Cuestionario.	Clientes.	Recolectar información directa de un grupo masivo de clientes, en base al tamaño de la muestra. Esta información permitirá conocer las apreciaciones de un grupo representativo de clientes, sobre la calidad de atención que reciben por parte del personal de la empresa.
3	Análisis documentario.	Hoja de Análisis.	Estados Financieros. Documentos de gestión.	Recolectar información documentada que permitan evidenciar la eficiencia y eficacia de la estrategia del Plan Comercial. Cada uno de los documentos debe ser cuidadosamente analizado. Es recomendable registrar las observaciones necesarias por cada indicador, a fin de comprender mejor su naturaleza.
4	Observación.	Hoja de Observación.	Procedimientos establecidos.	Recolectar información relacionada con los diferentes procesos de la organización, relacionados con el proceso de importación. Cada uno de los detalles permitirá comprender las actividades que realizan los empleados, la forma en que se realizan, los recursos utilizados y tiempos invertidos. Permitirá identificar los errores y aciertos, a fin de tomar medidas de mejora continua.

### 2.6.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos

#### Validez

De acuerdo con Tristán & Molgado (2007), la validez de contenido se realizara teniendo como base la opinión de expertos, para este caso se debe tener en cuenta el CVR de Lawshe.

#### Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se realizara con el programa SPSS o Microsoft EXCEL, para cada una de las dimensiones, cuanto más cercano al 1 es más confiable, para el análisis se utilizara el Alpha Cronbach y KR-20.

- Alfa de Cronbach: Para preguntas de múltiples alternativas: Muy alto, alto, mediano, bajo; etc.
- KR-20: Para preguntas dicotómicas o de 2 respuestas: 0 ó 1, V o F; etc.

### 2.6.4. Procedimiento para la recolección de datos

#### 2.6.4.1 Graficas

Es presentar la información en forma estadística, el conjunto de datos recogidos, en forma eficaz y eficiente. (GeoVulcano, 2012).

#### 2.6.4.2 Análisis de los datos estadísticos

##### 2.6.4.2.1 Estadística Descriptiva:

##### Medidas de tendencia central

##### Media aritmética

De acuerdo con Mendoza & Bautista (2015), es el centro en un conjunto de datos, se puede definir como la suma de los valores observados dividido por el número total de observaciones. Si  $x_1, x_2, \dots, x_n$  son  $n$  observaciones numéricas, entonces la media aritmética de estas  $n$  observaciones, se define como:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad \text{o} \quad \bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

## Medidas de dispersión

### Desviación típica

De acuerdo con Valdes (2013), la desviación de un elemento del conjunto es su diferencia con respecto a la medida; por ejemplo, en sucesión  $x_1, x_2, \dots, x_n$  la desviación de  $x_1$  es  $x_1 - \bar{x}$ , y el cuadrado de la desviación es  $(x_1 - \bar{x})^2$ . La varianza es la medida del cuadro de las desviaciones. Por último, la desviación típica, representada por la letra griega sigma ( $\sigma$ ), es la raíz cuadrada de la varianza, y se calcula de la siguiente manera:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}{N}}$$

### Coeficiente de variación

De acuerdo con Mendoza & Bautista (2015), es una medida que se emplea fundamentalmente para:

1. Comparar la variabilidad entre dos grupos de datos referidos a distintos sistemas de unidades de medida. Por ejemplo, kilogramos y centímetros.
2. Comparar la variabilidad entre dos grupos de datos Recuperados por dos o más personas distintas.
3. Comparar dos grupos de datos que tienen distinta media.
4. Determinar si cierta media es consistente con cierta varianza.

El Coeficiente de Variación muestral se denota y se define como:

$$CV_{muestral} = \frac{s}{\bar{x}} \times 100 \quad (\bar{x} \neq 0)$$

### 2.6.5. Plan de análisis estadístico de datos

Para el plan de análisis estadístico, se utilizara Microsoft Excel y/o SPSS, y seguirá las siguientes pautas:

- Recolección de datos:
  - o Instrumentos de medición: Cuestionario, Hoja de Análisis, Hoja de Observación.
  - o Validación del instrumento: CVR de Lawshe.– Alpha Cronbach
  - o Codificación y archivo de datos. Gráficas, media, desviación, coeficiente de variación.
- Análisis de datos:
  - o Selección de pruebas.
  - o Análisis de resultados.

### 2.6.6. Criterios éticos

<b>Criterios</b>	<b>Características éticas del criterio</b>
<b>Medio ambiente</b>	La propuesta de solución, debe tener el mínimo impacto negativo sobre el Medio Ambiente.
<b>Confidencialidad</b>	Se garantiza la protección de la identidad de la empresa, así como las personas que participan.
<b>Objetividad</b>	Para el análisis de la situación, se utilizaran criterios técnicos e imparciales.
<b>Originalidad</b>	Se garantiza que las fuentes bibliográficas serán citadas en toda la investigación.
<b>Veracidad</b>	Toda la información y datos, serán fidedignos y confidenciales.
<b>Derechos laborales</b>	La propuesta de solución, respeta los derechos laborales en la empresa, lugar de estudio.



### 2.6.7. Criterios de rigor científico

<b>Criterios</b>	<b>Características científicas del criterio</b>
<b>Confiabilidad</b>	El nivel de consistencia de los instrumentos de recolección de datos, se determinara por medio de cálculos estadísticos.
<b>Validación</b>	Se utilizara el Juicio de Expertos para poder validar los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de solución.

## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Resultados en Tablas y Figuras

Para el análisis se tomara como base los indicadores de la variable dependiente: Costo/Beneficio del importador peruano.

El servicio analizado es el estándar para los contenedores de 20' pies y 40' pies, no se está analizando los servicios adicionales cuando los contenedores son del tipo HC, o cuando tienen carga sobredimensionada, cuando transporta carga Refrigerada, Peligrosa, Insumos Químicos y Bienes Fiscalizados, por ser casos muy específicos.

De acuerdo con la información recabada con el personal del Área Comercial, muchos clientes ingresan su mercancía un mes y luego ya no, otros clientes ingresan por temporadas y otros una solo vez y nunca más.

Entonces, existen cotizaciones aceptadas que superan el ciento, pero, en promedio manejan alrededor de 90 clientes frecuentes.

**Dimensión: Costos y Beneficios.**

**Indicador: Costos Totales.**

*Tabla 1 : Costo Promedio Totales (US\$)*

Derecho de Descarga		Transporte Flat	Gastos Administrativos		Total	
20	40		20	40	20	40
157.54	201.90	60.00	18.73	22.55	236.27	284.44

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario de las cotizaciones del Área Comercial.*

Tabla 1: Como se puede verificar, el importador peruano paga en el Deposito Temporal un promedio de us\$ 236.27 y us\$ 284.44 dólares, cuando se trata de contenedores de 20' y 40' pies respectivamente.

Los montos presentados han sido desglosados para tener el detalle correspondiente por los rubros obligatorios en toda operación de descarga.

El rubro con mayor costo o peso, es el "Derecho de Descarga" luego tenemos el de "Transporte" y por último los gastos "Administrativos".

Tabla 2 : Costo Promedio (US\$) Otros Depósitos Temporales.

Deposito Temporal	Derecho de Descarga		Transporte Flat	Gastos Adm. Otros		Total	
	20	40		20	40	20	40
DPW						111.00	114.00
TRAMARSA						304.00	374.00
NEPTUNIA						337.22	396.18
FARGOLINE	235.00	335.00	105.00	15.00	15.00	355.00	455.00
IMUPESA	303.49	387.44	95.00	123.84	156.96	522.33	639.99
DINET						321.00	392.00
LICSA						289.00	349.00
VILLAS						308.57	387.14
UNIMAR	207.00	278.00	70.00	7.00	7.00	284.00	355.00
APM						208.00	275.00
<b>Promedio:</b>						<b>304.01</b>	<b>373.70</b>

Fuente: Elaboración propia. Análisis de las páginas web de los Depósitos Temporales.

Tabla 2: Se puede verificar que el servicio del Depósito Temporal de menor costo es DPW, el de mayor costo es IMUPESA, el importador peruano en promedio invierte en otros Depósitos Temporales la suma de US\$ 304.01 y 373.70 dólares por los contenedores de 20' y 40' pies respectivamente.

Solo se pudo recabar la información de diez Depósitos Temporales, por falta de información en las páginas web de los demás, en el mercado existen 24, que suman el 88% del movimiento de contenedores FCL de importación.

Tabla 3: Costo Promedio de nuestro almacén vs Costo Promedio otros (US\$)

Servicio de Descarga	Nosotros Total		Otros Total		Diferencia	
	20	40	20	40	20	40
<b>Promedio:</b>	<b>236.27</b>	<b>284.44</b>	<b>304.01</b>	<b>373.70</b>	<b>67.74</b>	<b>89.26</b>

Fuente: Elaboración propia. Datos Tabla 1 vs Tabla 2.

Tabla 3: Como se puede verificar, al comparar el total promedio del costo de la descarga de nuestro Deposito Temporal vs el total promedio de otros Depósitos, el importador peruano, invertirá US\$ 67.74 dólares menos cuando se trata de contenedores de 20' pies y US\$89.26 dólares menos cuando son de 40' pies, en nuestro Deposito Temporal, esto equivale a 22.8% y 23.89% menos respectivamente.

*Tabla 4: Costo Promedio de nuestro almacén vs Costo Promedio SADA-DPW (US\$)*

Nuestro Deposito Temporal		SADA-DPW		Diferencia	
20	40	20	40	20	40
236.27	284.84	122.10	171.60	114.17	113.24

*Fuente: Elaboración propia. Página web DPWORLD Callao.*

Tabla 4: Se puede verificar que al comparar nuestro costo promedio del servicio de Deposito Temporal versus el SADA-DPW, el importador tendría una reducción del 93.51% para los contenedores de 20' pies y 65.99% para los contenedores 40' pies, lo que equivale a US\$ 114.17 y US\$ 113.24 dólares respectivamente cuando utiliza el SADA. Esto se debe a que la estructura de costos de DPW es menor que los Depósitos Temporales Extra Portuarios, inclusive, el transporte interno que es un traslado del buque a su almacén, es una distancia cercana.

*Tabla 5: Costo Promedio de nuestro almacén vs Costo Promedio SADA-APM (US\$)*

Nuestro Deposito Temporal		SADA-APM		Diferencia	
20	40	20	40	20	40
236.27	284.84	97.00	146.50	139.27	138.34

*Fuente: Elaboración propia. Página web APM Terminals Callao.*

Tabla 5: Se puede verificar que al comparar nuestro costo promedio del servicio de Deposito Temporal versus el SADA-APM, el importador tendría una reducción del 143.58% para los contenedores de 20' pies y 94.43% para los contenedores 40' pies, lo que equivale a US\$ 139.27 y US\$ 138.34 dólares respectivamente cuando utiliza el SADA. Esto se debe a que la estructura de costos de APM es menor que los Depósitos Temporales Extra Portuarios, inclusive, el transporte interno que es un traslado del buque a su almacén es una distancia cercana.

*Tabla 6: Diferencia en el Promedio del SADA de las Tablas 4 y 5 (US\$)*

<b>Diferencia SADA</b>	<b>20</b>	<b>40</b>
Promedio:	126.72	125.79

*Fuente: Elaboración propia. Análisis Documentario.*

Tabla 6: Se puede verificar que cuando el importador utiliza el SADA versus nuestro Deposito Temporal, en promedio tiene un costo menor de US\$ 126.72 y US\$ 125.79 dólares, para los contenedores de 20' y 40' pies respectivamente. Se debe tener en cuenta que la actual congestión para el ingreso de los camiones a los puertos de APM y DPW, genera un sobre costo para el importador.

## Indicador: Beneficios Totales.

Tabla 7 : Beneficios Totales (US\$)

Beneficios	20	40
Un ejecutivo comercial para sus operaciones.	588.00	
25 días libres de almacenamiento.	500.00	1000.00
Desglose y transmisión de datos a SUNAT dentro de las 48 horas.	15.00	
Certificaciones de calidad ISO9001 y seguridad BASC.	1000.00	
Asesoría y soporte Legal permanente.	100.00	
Trazabilidad y seguimiento permanente.	100.00	
Volante en línea las 24 horas o envió por correo.	10.00	
Cliente no asume falso flete (congestión en puerto).	80.00	
Menor costo promedio en servicio de descarga. Ver Tabla 3.	67.74	89.26
<b>Total Beneficios contenedores 20 pies</b>	<b>2460.74</b>	
<b>Total Beneficios contenedores 40 pies</b>		<b>2982.26</b>

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario de la empresa y el mercado.*

Tabla 7: Después de analizar los principales beneficios, se les asignó un valor de acuerdo a estimaciones del mercado y del costo del servicio que maneja la empresa, donde se puede verificar que la diferencia de US\$ 500.00 dólares es por la diferencia en el tamaño del contenedor y el rubro de días libres almacenamiento de los mismos, donde los beneficios estimados para los contenedores de 20' pies es US\$ 2460.74 dólares y para los contenedores de 40' pies son US\$ 2982.26 dólares.

### Indicador: VAN del Costo y Beneficio

Para el cálculo, vamos a suponer que un importador ingresa un contenedor de 20' pies y un contenedor de 40' pies por mes, durante los años 2016 y 2017 a nuestro Deposito Temporal, entonces tendríamos que tener en cuenta:

- De acuerdo con la Tabla 7, el importador tendría que invertir por mes US\$ 252.51 dólares, un total de US\$ 3 3012.00 dólares por año.
- De acuerdo con la Tabla 8, los beneficios que el Deposito Temporal le otorga al importador suman un monto US\$ 5 443.00 dólares, un total de 65 316.00 dólares por año.
- La inflación del año 2016 fue de 3.23% y para el año 2017 es de 2.2% de acuerdo con (BCRPData, 2017).

*Tabla 8: Costos y Beneficios Actualizados (US\$)*

<b>Año</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Beneficio Total</b>	<b>Inflación 3.23 / 2.2</b>	<b>Costos Actualizados</b>	<b>Beneficios Actualizados</b>
2016	3030.12	65316.00	0.969	2935.31	63272.30
2017	3030.12	65316.00	0.957	2901.07	62534.23
<b>Total</b>	<b>6060.24</b>	<b>130632.00</b>		<b>5836.38</b>	<b>125806.53</b>

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario.*

Tabla 8: Se puede verificar que los costos actualizados suman un total de US\$ 5 836.38 dólares y los beneficios actualizados suman un total de US\$ 125 806.53 dólares, por lo tanto, la inversión total en dos años equivale solo al 4.6% de los beneficios que recibirá en el mismo periodo, el VAN resultante es: US\$ 119 970.15 dólares.

### **Indicador: Relación Costo/Beneficio**

De acuerdo con la teoría, es el resultado de dividir todos los ingresos (beneficios) actualizados entre los costos actualizados, como se indica:

*Tabla 9: Relación entre los Beneficios sobre los Costos Actualizados (US\$)*

Beneficios Actualizados	<b>125806.53</b>
Costos Actualizados	<b>5836.38</b>
Resultado	<b>21.56</b>

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario.*

Tabla 9: Se puede verificar que la relación Beneficio / Costo nos da como resultado que los beneficios actualizados son más de veintiún veces, el costo actualizado por trasladar los contenedores al Depósito Temporal, en un periodo de dos años, contabilizados del año 2016 al 2017.

Por lo general el importador no valida estos beneficios en forma monetaria, por lo tanto, se tiene que hacer un trabajo adicional con cada cliente para que revalore el servicio y atención profesional, que es intrínseco o inherente de nuestro servicio como Depósito Temporal Extra Portuario en el Puerto del Callao.



## **4.2 Discusión de Resultados**

**Dimensión: Costos y Beneficios.**

**Indicador: Relación Costo/Beneficio.**

**Síntesis de resultado:** La relación Beneficio / Costo nos da como resultado que los beneficios actualizados son más de veintiún veces, el costo actualizado por trasladar los contenedores al Depósito Temporal Extra portuario.

### **Causales:**

Esto es debido a que existe en el mercado más de veinte Deposito Temporales Extra Portuarios, lo que genera una alta competencia para ganar clientes, ofreciendo más beneficios al Importador, revisar Capítulo V - Figura 8.

### **Tendencias:**

Después de haber aplicado el Plan Comercial, se estima que exista un incremento igual o mayor al 10% de clientes Importadores que elijan al Deposito Temporal Extra Portuario –La Empresa- como su socio estratégico para las operaciones de Importación.

### **Análisis al marco teórico:**

#### **A los antecedentes.-**

Este resultado corrobora la investigación de Quispe (2016), el congestionamiento no permite retirar la carga en 48 horas, por ende se genera sobrecostos adicionales, los depósitos temporales tienen como uno de sus beneficios los días libres de almacenaje, ello ayuda a tener un aliado estratégico para el Importador.

#### **A las bases teóricas.-**

Este resultado corrobora la base teórica de Porter (1980), la estrategia de diferenciación, que está orientada a incrementar el valor de la empresa o beneficios a sus clientes, con la finalidad de fidelizar e incrementar más clientes.

## **CAPITULO V: Propuesta de Investigación**

### **5.1 PLAN COMERCIAL**

#### **5.1.1 Necesidades identificadas.-**

Los países que conforman la OMC, buscan incrementar y potenciar el desarrollo del comercio mundial, por lo cual adoptan medidas para reducir costos, simplificando y actualizando los procesos aduaneros, para beneficiar a las empresas y de esta manera, mejorar la eficacia y la eficiencia de la cadena logística internacional. Bajo esta premisa la SUNAT modificó la Ley de Aduanas D.L.1053 implementando el SADA para que el importador pueda retirar directamente del puerto en el plazo de 48 horas contadas desde el término de la descarga del medio de transporte, de esta forma ya no es necesario ingresar la mercancía a un Depósito Temporal como si lo indicaba la anterior Ley, pero, este proceso requiere cumplir con ciertos requisitos previos, por lo tanto, no sería de aplicación para el universo de importadores peruanos.

Actualmente más del 80% de las importaciones de productos del extranjero ingresan al Perú por el puerto del Callao y la proyección en el movimiento de Teus indica que sigue en aumento, entonces, el puerto del Callao requiere en un futuro cercano, un espacio de almacenamiento varias veces mayor del actual, por lo tanto, si las áreas de los Depósitos Extra Portuarios son retirados del mercado, va a incrementar la demanda por este tipo de servicio, generando un sobre costo, así como el colapso del puerto del Callao.

La Empresa- Depósito Temporal Extra-Portuario, tiene conocimiento que en los próximos años el flujo de carga y contenedores será mayor, teniendo en cuenta que actualmente existen más de 20 Depósitos Temporales habilitados para recibir carga Marítima de importación, se requiere hacer una evaluación del servicio para incrementar los clientes, tener mayor participación de cuota del mercado, dando un servicio diferenciado, que en primera instancia pueda atraer al importador y también a otros operadores del comercio exterior peruano, así convertirse en el mejor socio estratégico.

El importador peruano al utilizar el SADA reduciría sus costos en US\$ 126.72 y US\$ 125.79 dólares, en contraparte, los beneficios estimados en el Deposito Temporal son US\$ 2460.74 dólares y US\$ 2982.26 dólares, para los contenedores de 20' y 40' pies respectivamente, también se debe tener en cuenta que en un periodo de dos años del 2016 al 2017 el VAN de los costos y beneficios es positivo por un monto de US\$ 119 970.15 dólares y la relación Beneficio / Costo actualizados, resulta positivo con un valor de 21.56, al trasladar los contenedores al Depósito Temporal.

### **5.1.2 Objetivos.**

#### **General.-**

Mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.

#### **Específicos.-**

1. Lograr una reducción del costo total.
2. Lograr incrementar los beneficios totales.
3. Mejorar el VAN de los costos y beneficios totales.
4. Lograr un máximo valor de la relación costo / beneficio.

### **5.1.3 Marco Legal.-**

La Ley General de Aduanas: Decreto Legislativo 1053, Reglamento: Decreto Supremo N° 010.2009-EF, Ley de Facilitación del Comercio Exterior N° 28977, Reglamento: Decreto Supremo N° 022-2008-EF, la Ventanilla Única de Comercio Exterior Decreto Supremo N° 165-2006-MEF, DESPA-PG.24 Autorización de Operadores de Comercio Exterior, DESPA-PG.09 Procedimiento de Manifiestos.

## 5.1.4 Detalles de la propuesta.-

### 5.1.4.1 Diagnostico

#### • Análisis Interno:

#### FORTALEZAS

- Personal con experiencia del negocio.
- Atención al cliente oportuna, eficaz.
- Trato personalizado a todos nuestros clientes.
- Ser parte del Grupo Romero.
- Seguridad de la mercancía, póliza de cobertura.
- Contar con certificación ISO9001, BASC.
- Dar soluciones a nuestros clientes.
- Mejora continua de procesos.
- Rapidez para adecuarnos a los cambios normativos de Sunat/Aduanas.
- Asesorar a nuestros clientes sobre los procesos adecuados de acuerdo la Ley de Aduanas, reglamento y procedimientos. (D.L.1053, D.S. 010.2009-EF).

#### DEBILIDADES

- Falta de espacio en almacén (m2) para crecer.
- Equipo antiguo presenta fallas constantes (Grúa porta contenedor).
- Ingreso de datos del manifiesto y recepción de carga es digitado por el personal.
- Desconocimiento de sus procedimientos total o parcialmente de Operaciones e Importaciones PDT-0021, PDT-0022, PDT-0023, PDT-0024 y PDT-0046.
- Altos costos indirectos (Administrativos, RRHH, Mantenimiento, Infraestructura, Finanzas, etc.).
- El precio venta del servicio es elevado, tanto para importación como exportación.
- Outsourcing del servicio de transporte de carga de contenedores (terceros).
- Tiempo respuesta atención del área de Finanzas es ineficiente.
- No contar con el total de la zona de contenedores con piso asfaltado, de acuerdo a la normativa vigente.

## MISIÓN

Mejorar el nivel de la logística en los países en los que trabajamos, ayudando a nuestros clientes a incrementar su valor a través de nuestros servicios y asesoría.

## VISIÓN

Ser una organización de clase mundial posicionada entre los primeros operadores de Latinoamérica con ventas superiores a US\$ 600 millones al 2022.

## VALORES

Compromiso.

Honestidad.

Seguridad.

Responsabilidad.

Trabajo en equipo.

La Misión, Misión y Valores, fueron desarrolladas bajo el enfoque de Grupo Empresarial, donde el Deposito Temporal forma parte integrante de otras áreas o negocios.

## CADENA DE VALOR DE PORTER.

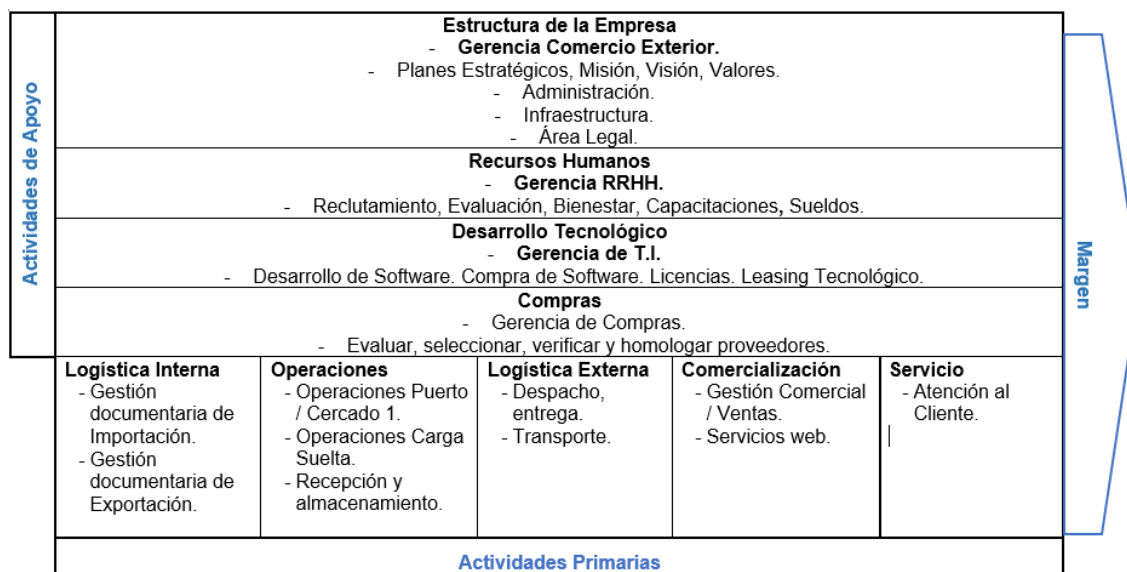


Figura 5: Cadena de Valor del Depósito Temporal – La Empresa.

Fuente: Elaboración propia. Datos de la Empresa.

• **Análisis Externo:**

**OPORTUNIDADES**

- Vender nuestra imagen al cliente con un mejor servicio, mejorar la propuesta de valor.
- Adquirir nuevos equipos: 4 montacargas, 1 Grúa Porta contenedores.
- Adquirir 5 camiones para transporte de contenedores.
- Incrementar como mínimo 10,000 m2 para almacenamiento.
- Proceso de reconstrucción nacional, incremento de las operaciones de importación y exportación.
- Formar alianzas con otros operadores de Comercio Exterior –Agencia de Aduana y/o Agente de Carga.
- - Incrementar la oferta de negocio, brindando otros servicios conexos –Deposito Autorizado, Almacén Simple.

**AMENAZAS**

- Algunos depósitos ofrecen 30 días libres no retroactivos de almacén al importador y exportador.
- Vulnerabilidad del sistema informático (espionaje, filtrar información, tráfico de información).
- Fenómenos Naturales (El niño, la niña)
- Cambios en la política de gobierno, nuevas leyes.
- Nuevo túnel avenida Gambetta afecta las operaciones de ingreso y salida de mercancías de los clientes.
- Ingreso de un nuevo competidor en el mercado.

**Análisis PEST:**

**Políticos**

La Ley General de Aduanas: Decreto Legislativo 1053, Reglamento: Decreto Supremo N° 010.2009-EF, Ley de Facilitación del Comercio Exterior N° 28977, Reglamento: Decreto Supremo N° 022-2008-EF, la Ventanilla Única de Comercio Exterior Decreto Supremo N° 165-2006-MEF. Estas leyes y reglamentos buscan la mejora de la Logística del Comercio Exterior Peruano, tratan de reducir los tiempos, los costos, para las mercancías de Importación y Exportación con la simplificación de procesos, documentos y con el uso del Despacho Anticipado –SADA-, el importador puede disponer de su mercancía dentro de las 48 horas, contados desde el termino de descarga del medio de transporte.

Peru21 (2017) nos dice:

El ministro de Comercio Exterior y Turismo, Eduardo Ferreyros anuncio que “lanzaran 13 medidas que tendrán como prioridad mejorar las operaciones en aduanas, incrementar la competitividad de los servicios logísticos, crear mecanismos de coordinación interinstitucional y fomentar la simplificación administrativa”.

Dentro de estas medidas, podemos mencionar las que afectan directamente al Depósito Temporal y al Importador, son:

- Incentivo para la utilización del despacho anticipado.
- Agilización del despacho diferido.
- Impulso para la creación de plataformas logísticas.

## Económico

Tabla 10 : Principales indicadores económicos.

Principales indicadores	2014	2015	2016	2017 (e)	2018 (e)
<b>PIB</b> (miles de millones de USD)	203.02	192.39	195.14 e	207.07	219,12
<b>PIB</b> (precios constantes, % anual de cambio)	2,4	3,3	3.9 e	3,5	3.7
<b>PIB per cápita</b> (USD)	6,590	6,177	6,199	6,506	6,812
<b>Saldo del Gobierno General</b> (en% del PIB)	-0.2	-1,7	-2.2	-2.2	-2.1
<b>Deuda bruta del gobierno general</b> (en% del PIB)	20.7	24,0	24,8	25.9	26.6
<b>Tasa de inflación</b> (%)	3.2	3,5	3,6 e	3.1	2.6
<b>Tasa de Desempleo</b> (% de la Fuerza Laboral)	6	6.4	6,7	6,7	6,7
<b>Cuenta corriente</b> (miles de millones de USD)	-8.93	-9.4	-5,46 e	-3.83	-4.34
<b>Cuenta corriente</b> (en% del PIB)	-4.4	-4.9	-2.8	-1.9	-2,0

Nota: (e) Estimaciones.

Fuente: Elaboración propia. De acuerdo a los datos de IMF - World Economic Outlook

Database 2016, citado por (Banco Santander, 2017)

## Social-Demográfico

De acuerdo con la bases de datos del Banco Santander (2017), nos dice que:

### Población

**Población total:** 31,773,839

**Incremento natural:** 1.3 %

**Densidad:** 25 habitantes / km<sup>2</sup>

**Población urbana:** 78.9 %

**Principales ciudades por número de habitantes:** Lima (8,472,935); Arequipa (784,651); Trujillo (682,834); Chiclayo (524,442); Piura (377,496)

**Orígenes étnicos:** Alrededor del 45% amerindio (quechuas y aymaras), 37% mestizo (mixto amerindio y europeo / norteamericano), 15% de ascendencia europea / norteamericana, 3% otro (africano, japonés y chino).

**Idioma oficial:** español y quechua

**Otros idiomas hablados:** Este país es el hogar de más de cien idiomas diferentes. Sin embargo, el quechua es el grupo nativo lingüístico más grande, seguido de Aymara.

**Lengua (s) de negocios:** Español e Inglés, de los cuales, como regla general, las personas no tienen una comprensión suficiente.

**Religión:** Católicos 93%, Protestantes 5%, Otros 2%.

**Tasa de alfabetización:** 87.9 %

### Descripción del país

**Área:** 1,285,220 km<sup>2</sup>

**Tipo de Estado:** República basada en la democracia parlamentaria.

**Tipo de economía:** Economía de ingreso medio-bajo, mercado financiero emergente. Las actividades agrícolas, mineras y turísticas son los sectores dominantes.

**HDI\*:** 0.734/1



**HDI (World Rank):** 84/188

*Nota: (\*) **EI IDH**, Índice de Desarrollo Humano, es un indicador que sintetiza varios datos como la esperanza de vida, el nivel de educación, las carreras profesionales, el acceso a la cultura, etc.*

## **Tecnológico**

CDI (2016), nos dice:

“**Perú** mantiene la misma posición que el año anterior. Teniendo como aspecto positivo el tener una buena cobertura de red móvil (1). Su desarrollo se ve limitado por una baja calidad del sistema educativo (Puesto 129), baja calidad de la educación en matemáticas y ciencias (136), falta de eficacia de los órganos legislativos (138) y poca eficiencia del sistema legal en la solución de conflictos (129).”

"La economía digital es una parte esencial de la arquitectura de la cuarta revolución industrial. Para que la tecnología digital pueda seguir contribuyendo en el impacto económico y social, las sociedades necesitan anticipar sus efectos sobre los mercados y garantizar un trato justo para los trabajadores en entornos de mercados digitalizados. Los nuevos modelos de gobierno serán clave en este ", dijo Richard Samans, Jefe del Centro para la Agenda Global y miembro de la Junta Directiva del Foro Económico Mundial de Ginebra.

Economía/País	2016	2015	Puntaje	Variación
Chile	38	38	4.6	→
Uruguay	43	46	4.5	↑
Costa Rica	44	49	4.5	↑
Panamá	55	51	4.3	↓
Colombia	68	64	4.1	↓
Brasil	72	84	4.0	↑
México	76	69	4.0	↓
Argentina	89	91	3.8	↑
<b>Perú</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>3.8</b>	→
El Salvador	93	80	3.7	↓
República Dominicana	98	95	3.6	↓
Paraguay	105	105	3.4	→
Venezuela	108	103	3.4	↓
Bolivia	111	111	3.3	→
Nicaragua	131	128	2.8	↓
Haití	137	137	2.5	→

Figura 6: Ranking Latinoamericano RTGI 2016.

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de (CDI, 2016)

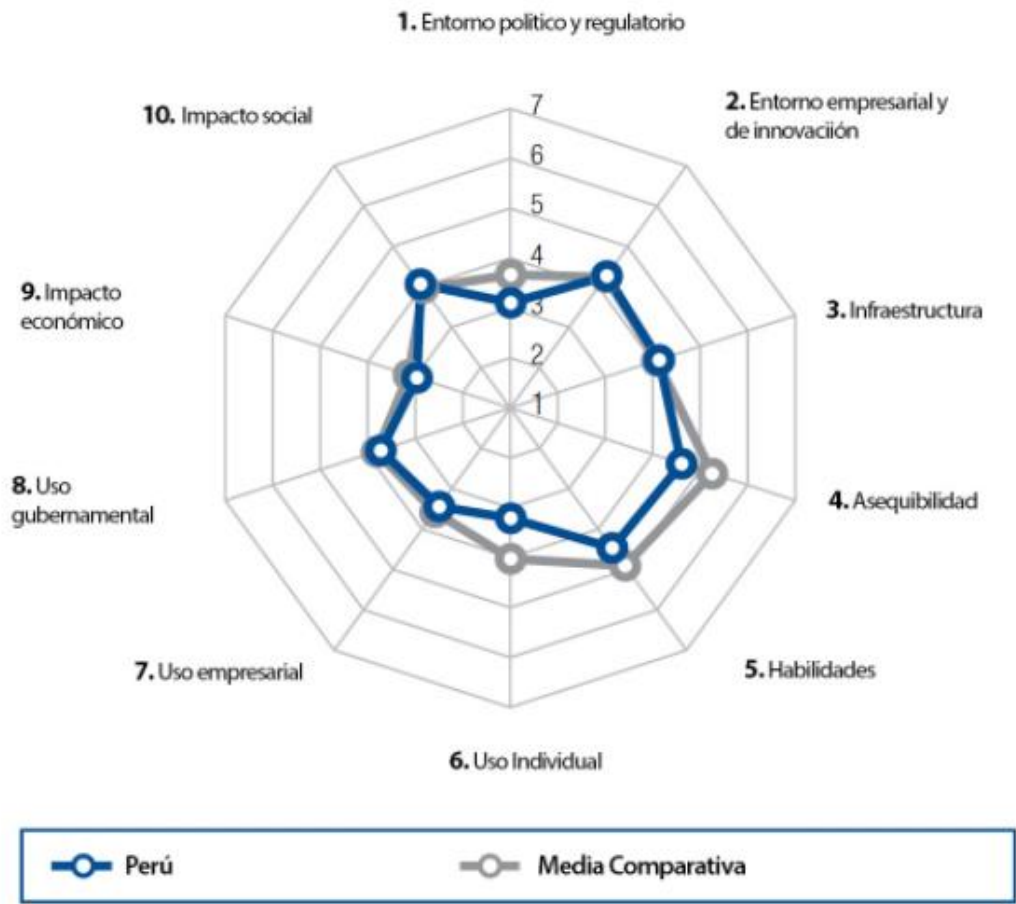


Figura 7 : Perfil del Perú RTGI.

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de (CDI, 2016)

Tabla 11: Factores Políticos

<b>FACTORES POLÍTICOS</b>	<b>Impacto 1-100</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia 1-10</b>	<b>Proximidad en el tiempo 0 y 1</b>	<b>Valor</b>
<b>Cambios de los equipos de gobierno en las diferentes Instituciones</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>0.5</b>	<b>125</b>
<b>Cambios de la legislación laboral</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>0.9</b>	<b>450</b>
<b>Cambios de la Legislación de Medio Ambiente</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cambios en el régimen de ayudas sectoriales</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>0.9</b>	<b>225</b>
<b>Cambios en la regulación del mercado</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>0.5</b>	<b>125</b>

*Fuente: Elaboración propia. De acuerdo a los datos de (Rubio, 2013)*

Tabla 12: Factores Económicos

<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>	<b>Impacto 1-100</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia 1-10</b>	<b>Proximidad en el tiempo 0 y 1</b>	<b>Valor</b>
<b>Evolución de los tipos de interés</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>0.5</b>	<b>125</b>
<b>Evolución de las disponibilidades de crédito</b>	<b>100</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>700</b>
<b>Evolución de la tasa de inflación</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>0.5</b>	<b>125</b>
<b>Problemas Fiscales</b>	<b>50</b>	<b>1</b>	<b>0.1</b>	<b>5</b>

*Fuente: Elaboración propia. De acuerdo a los datos de (Rubio, 2013)*

Tabla 13: Factores Sociales.

<b>FACTORES SOCIALES</b>	<b>Impacto 1-100</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia 1-10</b>	<b>Proximidad en el tiempo 0 y 1</b>	<b>Valor</b>
<b>El envejecimiento de la población</b>	<b>0</b>	<b>0.5</b>	<b>0.1</b>	<b>0</b>
<b>Cambios en los hábitos de la población</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>0.1</b>	<b>1</b>
<b>Movilidad geográfica de la población</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>0.9</b>	<b>45</b>
<b>Preocupación pública por el consumo</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>500</b>
<b>Cambio en los hábitos de trabajo</b>	<b>50</b>	<b>1</b>	<b>0.1</b>	<b>5</b>

Fuente: Elaboración propia. De acuerdo a los datos de (Rubio, 2013)

Tabla 14: Factores Tecnológicos.

<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>	<b>Impacto 1-100</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia 1-10</b>	<b>Proximidad en el tiempo 0 y 1</b>	<b>Valor</b>
<b>Productos o Servicios</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>0.5</b>	<b>250</b>
<b>Cambios en sus procedimientos</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>0.5</b>	<b>500</b>
<b>Sobre los procesos de distribución y comercialización</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	<b>0.5</b>	<b>50</b>
<b>Sobre el equipamiento</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>0.1</b>	<b>20</b>
<b>Sobre los usos y utilizaciones de los clientes</b>	<b>100</b>	<b>8</b>	<b>0.5</b>	<b>400</b>

Fuente: Elaboración propia. De acuerdo a los datos de (Rubio, 2013)

## CINCO FUERZAS DE PORTER:

La puntuación del campo “Valores” es:

0 = Respuesta nula

1 = Respuesta mínima

2 = Respuesta media

3 = Respuesta Regular

4 = Respuesta Buena

*Tabla 15: Fuerza ante proveedores.*

<b>Proveedores</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderado</b>
Dubai Ports World	0,50	0	0,00
APM Terminals Island	0,50	0	0,00
<b>Subtotal</b>	<b>1,00</b>		<b>0,00</b>

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario.*

*Tabla 16: Fuerza ante clientes.*

<b>Clientes</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Importadores con cotización en el Depósito.</b>	1,00	2	2,00
<b>Subtotal</b>	<b>1,00</b>		<b>2,00</b>

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario.*

*Tabla 17: Amenaza de nuevos competidores.*

<b>Nuevos competidores potenciales</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderado</b>
<b>No conocido</b>	1,00	1	1,00
<b>Subtotal</b>	<b>1,00</b>		<b>1,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 18: Producto o Servicio sustituto.

<b>Productos Sustitutos</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderado</b>
<b>SADA</b>	0,60	4	2,40
<b>Régimen de Deposito</b>	0,30	2	0,60
<b>Otros</b>	0,10	1	0,10
<b>Subtotal</b>	1,00		3,10

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Rivalidad en el Mercado

<b>Rivalidad en el Mercado</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderado</b>
<b>DPWorld</b>	0,09	3	0,27
<b>Tramarsa</b>	0,09	3	0,27
<b>Neptunia</b>	0,09	3	0,27
<b>Fargoline</b>	0,09	3	0,27
<b>Imupesa</b>	0,09	3	0,27
<b>Contrans</b>	0,09	3	0,27
<b>TPP</b>	0,09	3	0,27
<b>DT Dinet</b>	0,09	3	0,27
<b>Sakj Depot</b>	0,09	3	0,27
<b>Licsa</b>	0,09	3	0,27
<b>Los demás</b>	0,10	3	0,30
<b>Subtotal</b>	1,00		3,00

Fuente: Elaboración propia. Los Top Ten Depósitos Temporales por número de TEUS.

Importación Marítima Peruana; Callao; Año 2017

TERMINAL	%	TOTAL	
		CNTR 20	CNTR 40
(279) ** GRAND TOTAL **	100.00	131,060	175,060
1. DP WORLD CALLAO SRL	11.73	15,367	20,529
2. TRABAJOS MARITIMOS SA	9.86	12,918	15,262
3. NEPTUNIA SA	9.65	12,651	8,203
4. FARGOLINE SA	5.91	7,752	12,022
5. INVERSIONES MARITIMAS UNIVERSALES PERU SA	5.68	7,450	11,023
6. CONTRANS SAC	5.49	7,190	12,629
7. TERMINALES PORTUARIOS PERUANOS SAC	4.10	5,372	13,290
8. DT DINETPERU SAC	3.92	5,144	4,274
9. SAKJ DEPOT SAC	3.87	5,074	5,780
10. LOGISTICA INTEGRAL CALLAO SA	3.69	4,841	4,906
11. NO DECLARADO	3.51	4,597	6,880
12. APM TERMINALS INLAND SERVICES SA	3.11	4,077	5,362
13. VILLAS OQUENDO SA	2.83	3,709	5,344
14. RANSA COMERCIAL SA TERMINAL	2.26	2,961	5,076
15. TERMINAL: 4303	2.22	2,909	1,002
16. UNIMAR SA	1.84	2,406	6,084
17. TERMINAL: 1009	1.69	2,213	1,842
18. LOGISTICA INTEGRAL MARITIMA ANDINA SA	1.65	2,163	4,638
19. TERMINAL: 5681	1.16	1,522	724
20. TERMINAL: 9803	1.11	1,451	369
21. TERMINAL: 0221	0.80	1,042	900
22. APM TERMINALS CALLAO SA	0.76	998	3,719
23. TERMINAL: 6437	0.71	925	1,142
24. TERMINAL: 2143	0.69	904	389

Figura 8: Movimiento de contenedores por Deposito Temporal Enero - Agosto 2017.

Fuente: Elaboración propia. Base de datos de (EscomarPeru.com, 2016).



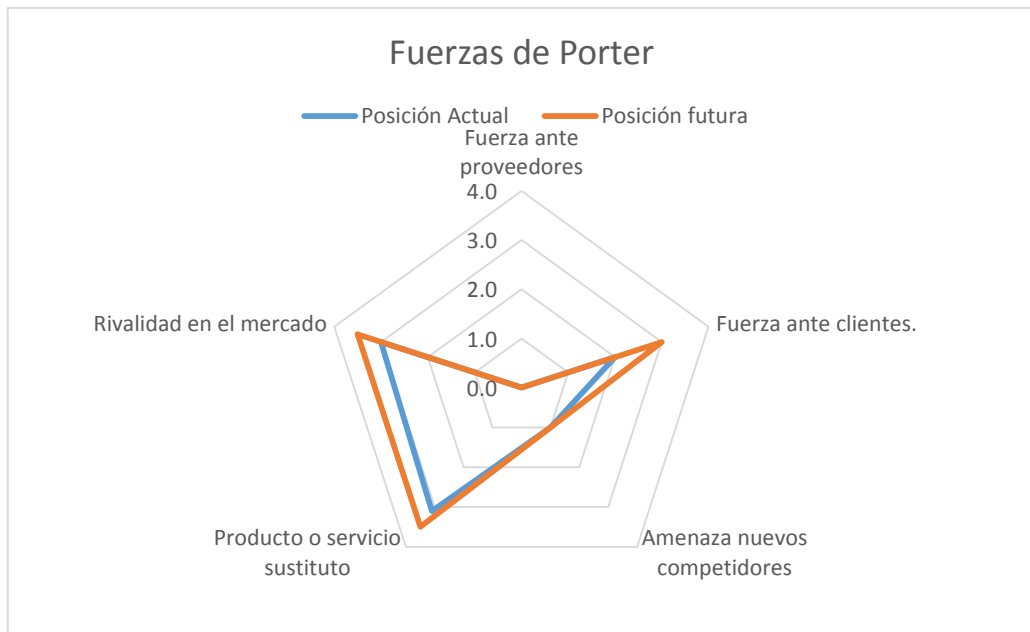


Figura 9: Fuerzas de Porter. Situación Actual y Futura.

Fuente: Elaboración Propia.

#### • Marketing Mix. 5P

##### Producto o Servicio:

El servicio del Depósito Temporal para el Importador comienza desde la cotización inicial hasta posterior al retiro del contenedor del almacén.

El servicio ofrecido debe garantizar el traslado del contenedor desde el puerto sobre nuestro camión, el almacenamiento, la entrega y despacho del mismo.

Se cuenta con personal calificado, un sistema de la información para hacer toda la trazabilidad del servicio, antes, durante y después del servicio, además, se mantiene comunicación constante por correo electrónico, vía telefónica (celular, fijo).

El servicio es generar los permisos y citas para el ingreso de nuestro camión al puerto; para el retiro del contenedor, se elabora una Tarja, un EIR (Equipment Interchange Receipt) y se recibe un tique de salida del Terminal Portuario, como constancia del traslado de la responsabilidad con fecha y hora de salida.

Se traslada el contenedor y recibe en el Cercado<sup>1</sup> de contenedores, donde se almacena hasta su posterior retiro.

El cliente solicita por correo electrónico o genera por nuestra web el volante de despacho para poder numerar DAM.

El cliente se acerca al Área de Servicio al Cliente, con los documentos de la importación, para generar su factura, autorización de salida y genera una cita de atención para el ingreso del camión; posterior envía al chofer y camión para el retiro del contenedor.

El tiempo de atención para el retiro del contenedor del almacén, no debe exceder los 30 minutos en promedio, contados desde la fecha/hora de ingreso por balanza del camión.

Este servicio comprende, las siguientes Áreas de procesos:



*Figura 10: Etapas del servicio de Importación en el Depósito Temporal.*

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documental y conocimiento de la operación.*

El servicio ofrecido es poner a disposición del cliente importador su mercancía dentro de las 48 horas contabilizados desde el término de la descarga, de esta forma se le permite al importador comenzar sus trámites importación dentro de los estándares internacionales del Comercio Internacional.

**Precio:**

Habiendo analizado y comparado el costo a pagar por el Importador al utilizar el Deposito Temporal – La Empresa vs el promedio del costo de otros Depósitos, el precio final es competitivo, porque, es menor en US\$ 67.74 y US\$ 89.26 dólares para los contenedores de 20 y 40 pies respectivamente. Ver la Tabla 3.

Sin embargo comparado a un Terminal Portuario el precio es más alto, el promedio es de US\$ 126.72 y US\$ 125.79 dólares para los contenedores de 20 y 40 pies respectivamente de acuerdo con la Tabla 6.

Si tenemos en cuenta la problemática existente en el Terminal Portuario, los cuellos de botella que se generan en el Puerto para poder retirar los contenedores, esto genera sobre costos, como: 1) Falso flete, por un monto de US\$ 80.00 dólares, 2) Uso de Área, por un monto de US\$ 10.00 dólares, y 3) Personal de cuadrilla en planta por un monto de US\$ 40.00 dólares, entonces, el costo de utilizar el servicio de Deposito Temporal Extra Portuario resulta igual que retirar directamente del puerto.

Todos los pagos del importador en un Deposito Temporal son al contado con cheque o con deposito en cuenta, por política de la empresa, solo algunos clientes importadores, muy específicos tienen crédito a 30 días como forma de pago.

**Plaza o Distribución:**

El Deposito Temporal Extra Portuario, forma parte de un gran canal de distribución, una vez recibido el contenedor, este es controlado, identificado, almacenado y entregado en las mismas condiciones que fue recibido o entregado por el Terminal Portuario al importador.

El proceso de distribución culmina con la entrega de la autorización de salida en las oficinas del Área de Servicio al Cliente, la entrega del contenedor sobre el camión plataforma en el patio de contenedores, el control de peso de salida en Balanza con una copia del EIR (Equipment Interchange Receipt), este último documento muestra las condiciones del contenedor y los precintos de seguridad recibidos y entregados.

### **Promoción:**

El Área Comercial, es la encargada de la venta directa del servicio, el Área de Marketing Corporativo es la encargada de dar las estrategias como Grupo Empresarial, como estar presentes con un stand en ferias de la Logística del Perú, así, como la elaboración del Brochure para dar a conocer los beneficios de los servicios que brinda La Empresa.

El servicio del Depósito Temporal forma parte del servicio especializado que brinda La Empresa, es decir, es una parte de varios servicios logísticos, por lo tanto, la promoción por medio de la web, es un conjunto de servicios que están interconectados y agrupados.

En redes sociales podemos encontrar:

*Tabla 20: Seguidores en Redes Sociales*

<b>Red Social</b>	<b>Seguidores</b>
Facebook	22,449
Lindkedin	24,957
Twitter	826
Total	25,783

*Fuente: Elaboración propia. Revisión de Redes Sociales.*

Podemos verificar que tiene poca presencia por el número de seguidores, entonces, es bajo el impacto en Redes Sociales.

También se analizó la página web corporativa de La Empresa, por su velocidad de acceso, resultando de acuerdo con (Google, 2016), lo siguiente:

- El tiempo de carga en dispositivos móviles 3G es 16 segundos: Deficiente.
- La pérdida estimada de visitantes es del 33%, por el tiempo de carga.

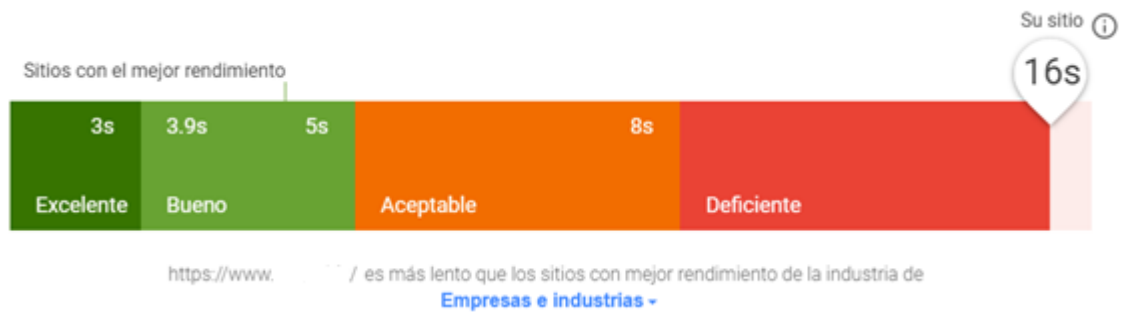


Figura 11: Comparación con otros sitios web de empresas o industrias.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de (Google, 2016)

Entonces, notamos que presenta una deficiente página web, cuando un cliente con su teléfono inteligente quiere acceder a la página web de la empresa, el 33% de ellos desiste y no ingresa, por lo tanto, no llegan a conocer los beneficios que tiene con La Empresa.

Otro dato importante es que para poder acceder a la página web correspondiente al Depósito Temporal, no tiene un acceso directo en la página principal, como si ocurre con el top ten de los Depósitos Temporales.

El ejecutivo comercial de La Empresa, toma contacto vía telefónica y/o correo electrónico con el cliente y concierta una cita para conocer cuáles son sus necesidades, de esta forma poder hacerle llegar una cotización competitiva con servicios y beneficios, que le permita tanto al cliente como a La Empresa maximizar su logística, la meta es ganar/ganar.

**Post Venta:**

La Empresa, tiene desarrollado un procedimiento para recibir el reclamo del cliente posterior al servicio, pero, el mismo tiene un enfoque desde el Área Legal, por lo tanto, se va a proponer un enfoque Comercial, que nos permita conocer donde se puede mejorar la satisfacción del cliente.

Actualmente no se tiene mediciones para poder determinar que parte del servicio no está de acuerdo con lo ofrecido o el cliente percibe o siente que podemos mejorar o no está de acuerdo con la atención ofrecida en algún área o servicio realizado con su carga, es decir, medir el grado de satisfacción del servicio a los Importadores.

Conociendo estas fortalezas y debilidades desde el punto de vista del cliente podemos mejorar en el tiempo, la meta es poder fidelizar a los clientes Importadores, por lo tanto, generar mayor rentabilidad o margen de contribución para La Empresa.

- **Elaborar los Objetivos.**

Para elaborar los objetivos del Plan Comercial, tomaremos como referencia lo que nos dice (MGlobal, 2015), debemos indicar que será un gran reto cumplir con los mismos, los cuales se indican:

- a. Incrementar la facturación o venta total en un 10%.
- b. Incrementar la cartera de clientes en un 20%.
- c. Mejorar el grado de satisfacción de los clientes.

- **Elaborar las Estrategias.**

Las prioridades estratégicas, estarán enfocadas en el análisis de las cinco (5) Fuerzas de Porter:

**Fuerza ante proveedores:**

Los dos proveedores DPWorld y Apm Terminals, son concesiones portuarias por más de 20 años, por lo tanto, no existe una negociación posible sobre precios o descuentos, el precio de la descarga por contenedores de 20 y 40 pies lo establecen ellos. Con Dpworld, se tiene crédito a 48 horas contados del término de descarga de la nave y con APM Terminals, se tiene que cancelar antes para poder generar los permisos para posteriormente proceder con el traslado de los contenedores.

Estrategia: Actualmente se viene presentando cuellos de botella para el retiro de los contenedores, por lo tanto, es necesario coordinar con el gremio "ASPOOR" para solicitar o llegar a un acuerdo con ambos operadores portuarios para que no cobren uso de área o amplíen 12 horas más el tiempo libre de uso de área, de 48 horas a 60 horas,

**Fuerza ante clientes:**

La empresa, busca siempre la satisfacción de sus clientes, por ello está generando acciones para mejorar el servicio, de acuerdo a las cotizaciones y precios establecidos con cada cliente Importador.

Los clientes tienden a buscar menos precio y más beneficios, al existir más de veinte Deposito Temporales, el cliente siempre está cambiando, por lo tanto, el reto es fidelizar e incrementar clientes.

Estrategia: Implementar el proceso del servicio Post Venta en el Área Comercial, que permita conocer el grado de satisfacción de los clientes, para fortalecer y mejorar el grado del mismo con respecto al servicio y estar en constante revisión del mercado.

**Amenaza ante nuevos competidores:**

La empresa, siempre busca generar una ventaja comparativa y competitiva, con respecto a sus rivales competidores, y poder hacer frente ante nuevos competidores que aparezcan en el mercado.

Estrategia: Evaluar e implementar mejoras en las áreas de Ventas, Importación, Servicio al Cliente y Operaciones, para que de esta manera, se pueda entregar un mejor servicio de Importación.

**Amenaza ante productos sustitutos:**

La empresa, necesita mejorar su presencia en el mercado y ampliar su oferta de servicios, ya que la alta competitividad, puede generar o desencadenar una guerra de precios.

Estrategia: Evaluar, implementar e invertir en mejorar la publicidad, para poder llegar a un mayor número de potenciales clientes, con la finalidad de dar a conocer las diferencias o el valor agregado que ofrece nuestro servicio.



#### 5.1.4.2 Implementar

- **Elaborar Plan de Acción.**

Implementar acciones que garanticen en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con la Misión, Visión y Objetivos del Plan Comercial.

Las acciones a seguir son:

- *Acción 1:* A partir de Enero del 2018, el Plan entrara en vigencia, el mismo que se dará a conocer a las Áreas que participan en el proceso de importación de la organización. Esto con la finalidad poder hacer un seguimiento constante y tomar acciones correctivas que permitan lograr los objetivos.
- *Acción 2:* La Sub Gerencia Legal y Comercial solicitaran al Gremio de ASPOOR que se plantee una reunión y solicitud por escrito a los dos Operadores Portuarios, que debido a los problemas existentes por la atención ineficaz para el retiro de los contenedores de su Terminal Portuario, no se genere un cobro por uso de área o por lo menos se amplíe de 48 a 60 horas más libres por uso de área, ya que esto genera un mayor costo de operación y perjudica a los clientes finales importadores.
- *Acción 3:* La Jefatura del Área Comercial, tendrá que implementar el proceso del servicio Post Venta para los clientes importadores, el mismo debe estar enfocado en detectar que Áreas o procesos son necesarios hacer mejoras, ya sea por falta de recursos, infraestructura o tiempos de atención y también ver qué servicios cumplen con la satisfacción al cliente.

- *Acción 4:* Las Jefaturas de Ventas, Importaciones, Servicio al Cliente y Operaciones, deben evaluar e implementar mejoras, es decir, revisar sus procedimientos y proponer mejoras para ajustar los procesos haciéndolos más eficaces y eficientes, así, como la capacitación interna a su personal, para buscar mejorar el servicio y la satisfacción de los clientes.
- *Acción 5:* La Jefatura de Ventas se debe reunir con el Área de Marketing y Tecnología de la Información, para evaluar y proponer mejoras en los canales de publicidad como la página web de la empresa, también, debe considerar el impacto de las redes sociales, porque es necesario llegar a un número mayor de potenciales clientes a través de los teléfonos inteligentes, para dar a conocer todos los beneficios que ofrecemos.
- *Acción 6:* Es necesario la compra la una Grúa Reach Stacker, para ello la Gerencia debe reunirse con el Área de Finanzas Corporativas, para evaluar y aprobar la inversión para el año 2019, el costo aproximado asciende a US\$ 200,000.00 dólares, el cual debe recuperar en un periodo máximo de 5 años, para un periodo de vida mayor a 10 años.

### 5.1.4.3 Medición

- **Elaborar el plan de Seguimiento y Medición.**

*Tabla 21: Plan de Seguimiento*

<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Estado</b>	<b>Fecha Inicio</b>	<b>Fecha Termino</b>
Comunicar el Plan	Sub Gerencia Comercial	Alta	Pendiente	Ene-18	Ene-18
Seguimiento del Plan	Jefatura de Ventas	Alta	Pendiente	Ene-18	Dic-18
Coordinar con ASPOOR	Sub Gerencia Comercial/ Legal	Alta	Pendiente	Ene-18	Mar-18
Implementar el servicio de Post Venta	Jefatura de Ventas	Alta	Pendiente	Ene-18	Feb-18
	Jefatura de:				
Implementar mejoras para el servicio de importación	Importaciones Servicio Cliente Operaciones Ventas	Alta	Pendiente	Ene-18	Mar-18
				Ene-18	Mar-18
				Ene-18	Mar-18
				Mar-18	Abr-18
Evaluar y proponer mejoras en la publicidad.	Jefatura de Ventas	Media	Pendiente	Abr-18	May-18
Comprar una Grúa Reach Stacker	Gerencia y Finanzas	Media	Pendiente	Dic-18	Dic-18

*Fuente: Elaboración propia.*

El plan de acción de seguimiento, debe estar en constante control y verificación con las áreas responsables para garantizar el cumplimiento de los objetivos definidos.

Los indicadores de control al final del periodo son:

*Tabla 22: Indicador de resultados de las ventas.*

Valor Venta Total del año 2018
Valor Venta Total del año 2017

*Fuente: Elaboración propia. Revisión documentaria.*

*Tabla 23: Indicador de resultados de número de clientes.*

Número de clientes del año 2018
Número de clientes del año 2017

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario.*

*Tabla 24: Clientes Satisfechos.*

% clientes satisfechos del año 2018
% clientes satisfechos del año 2017

*Fuente: Elaboración propia. Análisis documentario.*

La Jefatura del Área Comercial será la encargada de dar a conocer los resultados al final del periodo y saber si se logró alcanzar los objetivos.

#### 5.1.4.4 Presupuesto

Tabla 25: Presupuesto en soles.

Acción	Responsable	Tiempo	Costo Mensual	Costo Total
Comunicar el Plan	Sub Gerencia Comercial	1 hora	40.00	40.00
Seguimiento del Plan	Jefatura de Ventas	1 hora	30.00	360.00
Coordinar con ASPOOR	Sub Gerencia Comercial/ Legal	3 horas	80.00	240.00
Implementar el servicio de Post Venta	Jefatura de Ventas	8 horas	240.00	480.00
	Jefatura de:			
Implementar mejoras para el servicio de importación	Importaciones Servicio Cliente Operaciones Ventas	8 horas	960.00	2,880.00
Evaluar y proponer mejoras en la publicidad.	Jefatura de Ventas	6 horas	180.00	360.00
Comprar una Grúa Reach Stacker	Gerencia y Finanzas	5 años	17,288.05	1'037,283.97
<b>Total</b>				<b>1'041,643.97</b>

Fuente: Elaboración propia.

El presupuesto de mayor peso está relacionado con la compra de la Grúa, la cual se haría por medio de un préstamo bancario, dependiendo de la aprobación de la Gerencia y Finanzas Corporativas y del incremento de las ventas.

Un préstamo de S/. 700,000.00 soles, a un tasa de 17,71% anual, mensualmente se pagaría la suma de S/.17,288.05 soles, anualmente se pagaría la suma de S/. 207,256.05 soles, el total a pagar en 5 años, es de S/. 1'037,283.97 soles, monto que incluye, capital, interés, itf y seguro de desgravamen.

Los otros presupuestos corresponden al tiempo de inversión del personal para elaborar las propuestas de mejoras en sus respectivas Áreas o procedimientos.

Si para Diciembre 2018 se logran los objetivos del Plan Comercial, la empresa tendría la capacidad financiera de poder asumir la inversión mensual de S/.17,288.05 soles.

**5.1.4.5. Factores críticos de éxito.-**

1. El compromiso de la Alta Dirección y todo el personal involucrado en el proceso de mejora del servicio.
2. El poder obtener a tiempo la aprobación y obtención de los recursos financieros dentro de las fechas planificadas.

## **CAPITULO VI: Conclusiones y Recomendaciones**

### **6.1 Conclusiones**

**Al objetivo específico 1: Diagnosticar el estado actual del costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.**

Al finalizar la investigación se concluye que el estado actual del costo/beneficio del importador peruano en el Deposito Temporal Marítimo del Callao, son los siguientes:

1. El importador recibe como beneficios, más de veintiún veces el valor monetario actualizado del costo de invertir por ingresar sus contenedores al Depósito Temporal Extra Portuario en un periodo de dos años. Lo cual es favorable para el importador peruano, porque, le da garantía de un buen servicio por su inversión.
2. El importador recibe más de veinte días libres de almacenamiento, lo que equivale entre 500 a 1000 dólares. Lo cual es favorable para el importador, porque, además de ser un ahorro, el importador puede planificar sus operaciones sin sobrecostos.
3. Al existir en el mercado más de veinte Depósitos Temporales entre Portuarios y Extra Portuarios, existe una alta competitividad. Lo cual es favorable para el Importador, porque, siempre va tener varias alternativas en el mercado que le pueden ofrecer más y mejores servicios.

## **Al objetivo específico 2: Identificar los factores influyentes en el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao**

Al finalizar el diagnostico situacional del estado actual la investigación se concluye que los factores influyentes en el costo/beneficio del importador peruano en el Deposito Temporal Marítimo del Callao, son los siguientes:

1. El puerto de Callao al tener una capacidad limitada en infraestructura e ineficacia en sus procesos de logística interna, no puede atender la demanda para el ingreso y retiro de los contenedores, generando colas, inseguridad para el transportista y sobre costos para el importador.
2. La alta competitividad que existe entre los Depósitos Temporales Extra Portuarios, puede llegar a generar una guerra de precios, esto resultaría muy negativo para el mercado.
3. El importador en forma general, está buscando el menor precio, es decir, donde pagar menos versus el servicio que le pueda garantizar mayor seguridad para su mercancía o el servicio de Deposito Temporal que le ofrece más beneficios.
4. Para el retiro de los contenedores, se tienen que cumplir con procesos normativos previos, que resultan engorrosos de cumplir en un plazo establecido, así como también, cumplir con otros documentos solicitados por APM TERMINALS o generar una cita por la web DPWORLD, para que, de esta manera se programe y autorice la entrega de los contenedores al importador, previa trasmisión de la tarja por el Transportista en forma correcta.
5. La tarifa de descarga entre un Deposito Temporal Portuario versus un Deposito Temporal Extra Portuario, también influye en la decisión del importador, lo cual muchas veces inclina la balanza cuando el importador realiza su despacho como SADA -Directo, en lugar de SADA con ingreso al punto de llegada.



### **Al objetivo específico 3: Diseñar un Plan Comercial para mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao**

Al finalizar la investigación se elaboró el Plan Comercial para mejorar la relación costo/beneficio, el cual tienen las siguientes características:

1. El Plan Comercial está diseñado para mejorar el servicio de importación en un Deposito Temporal en las Áreas de Ventas, Servicio al Cliente, Operaciones e Importaciones.
2. El Plan Comercial busca incrementar y fidelizar más clientes importadores, identificando las debilidades internas para poder mejorar en el tiempo y poder entregar más y mejores beneficios a sus clientes.
3. Implementar el servicio de post venta en el Plan Comercial permitirá conocer más a los clientes, generar empatía, mejorar las relaciones con ellos y consolidar ser el socio estratégico de sus operaciones.
4. El Plan Comercial también ayuda a identificar y aprovechar las oportunidades, utilizando y manteniendo nuestras fortalezas, podemos seguir siendo competitivos e identificando las amenazas podemos estar preparados para mejorar o diversificar nuestro servicio.

**Al objetivo específico 4: Estimar los resultados que generará la implantación de un Plan Comercial en el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.**

Al finalizar la investigación se estima que los resultados de la aplicación del Plan Comercial en el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao, serán los siguientes:

1. Los importadores siempre tendrán más beneficios en un Depósito Temporal Extra portuario, debido a que no existe en el mediano o largo plazo una solución eficiente a la problemática del puerto del Callao.
2. Los importadores pueden hacer operaciones usuales más eficientes en un Depósito Temporal Extra Portuario, ya que no tendrán problemas para programar las operaciones y atenderlos en los tiempos requeridos.
3. El Depósito Temporal Extra Portuario –La Empresa- al implementar un servicio Post Venta, va a generar una ventaja competitiva, que le va permitir fidelizar e incrementar clientes, mejorar el servicio y tener clientes importadores más satisfechos en el tiempo.
4. El Depósito Temporal Extra Portuario –La Empresa- se convierte en el socio comercial estratégico para el importador peruano.

## **6.2 Recomendaciones**

1. Dar su aprobación a la propuesta de solución, para poner en marcha las acciones estratégicas y el presupuesto establecido. Para poder contar con los recursos necesarios para poder alcanzar los objetivos indicados en la propuesta de solución.
2. Se recomienda que las Jefaturas de las Áreas de Ventas, Servicio al Cliente, Operaciones e Importaciones, involucradas en el proceso de Importaciones, siempre estén en revisión periódica de sus procesos para poder identificar oportunidades de mejora del servicio.
3. Se deben mantener y mejorar en el tiempo todos los procesos que a la fecha son eficientes o están en proceso de adecuación de mejora para poder ofrecer más beneficios al importador.
4. Mejorar la página web de la empresa, ya que actualmente es ineficiente, no llegaría a un mayor número de potenciales clientes, se estaría perdiendo la oportunidad de dar a conocer las ventajas del servicio del Depósito Temporal Extra Portuario por medio de los teléfonos inteligentes.
5. Es necesario la intervención del estado y las empresas privadas para que en forma conjunta se pueda hacer realidad el ZAL Logístico, porque, el puerto del Callao en los próximos ocho años será totalmente ineficiente y va a generar mayor sobre costo en la Logística Portuaria afectando directamente el Importador y Exportador peruano.

## VII Referencias Bibliográficas

- Acevedo, J. (2016). *Retos de nuestra plataforma logística portuaria*. Obtenido de SlidePlayer: <http://slideplayer.es/slide/7996673/>
- Agroproyectos. (2014). *¿Que es el costo beneficio?* Obtenido de Agroproyectos.org: <http://www.agroproyectos.org/relacion-beneficio-costo/>
- ASPOOR. (Noviembre de 2011). *Estudio de Costos y Sobrecostos de la Cadena de Servicios Logísticos en los Terminales de Uso Publico*. Obtenido de APAM- Asociacion de Agentes Marítimos: <http://www.apam-peru.com/opiniontecnicaintelfin.pdf>
- Banco Santander. (2017). *Analizar Mercados: Elija los mejores paises para su negocio*. Obtenido de Santander Trade Portal: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados>
- Barrios Azaña, J., & Quispe Casazola, M. (27 de Junio de 2016). *Tesis: Análisis, diagnóstico y propuesta de mejora en el ciclo de almacenamiento de contenedores en un terminal portuario*. Obtenido de Pucp.edu.pe: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7039>
- BCRPData. (2017). *INFLACIÓN*. Obtenido de BCRP: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/inflacion>
- BID. (2013). *La importancia de procesos aduaneros eficientes para la Facilitación del Comercio*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <http://www.iadb.org/es/temas/comercio/la-importancia-de-procesos-aduaneros-eficientes-para-la-facilitacion-del-comercio,8554.html>
- Bohórquez Rodríguez, H. (2013). *Maestria: Desafíos y oportunidades para el puerto de Buenos Aires a partir de los buques portacontenedores de última generación que arriban a este y la necesidad de prestacion de servicios integrales y eficientes a armadores, exportadores e importadores*. Obtenido de Universidad Buenos Aires: [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0541\\_BohorquezRodriguezH.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0541_BohorquezRodriguezH.pdf)
- Cafferri, C. (2014). *Como armar un plan comercial*. Obtenido de About en Español: <http://negocios.about.com/od/Administracion/a/Como-Armar-Un-Plan-Comercial.htm>
- Cardozo Ordoñez, G., & Franco Leyton, D. (20 de Marzo de 2014). *Investigación: Evaluación de la competitividad de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura en los escenarios nacional e internacional*. Obtenido de Universidad Autónoma de Occidente: <http://revistas.usc.edu.co/index.php/magazin/article/download/390/348>
- Carrillo Barnuevo, M., Bryson Butrica, W., Calle Casusol, J., & Yáñez Alva, C. (21 de Setiembre de 2015). *Informe N°001-15-GRE-GAJ-GSF-GAU-OSITRAN*. Obtenido de Ositran.gob.pe: [https://www.ositran.gob.pe/images/OFICIOS\\_PD\\_CONGRESO/2015/101-15-PD-EULOGIO\\_ROMERO-CONGRESO-PROYECTO\\_DE\\_LEY\\_N\\_4451-2014-CR.pdf](https://www.ositran.gob.pe/images/OFICIOS_PD_CONGRESO/2015/101-15-PD-EULOGIO_ROMERO-CONGRESO-PROYECTO_DE_LEY_N_4451-2014-CR.pdf)

- Castañer Martínez, J. (28 de Febrero de 2014). *Análisis de Costo Beneficio*. Obtenido de Estudios Tecnicos INC:  
[http://gis.jp.pr.gov/Externo\\_Econ/Talleres/PresentationCB\\_JP\\_ETI.pdf](http://gis.jp.pr.gov/Externo_Econ/Talleres/PresentationCB_JP_ETI.pdf)
- Castellanos, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Obtenido de Ebrary.com:  
<http://site.ebrary.com>
- CDI. (Julio de 2016). *INFORME GLOBAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 2016*. Obtenido de Centro de Desarrollo Industrial:  
<http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeInformacion/GITR2016.html>
- CEPAL. (06 de Junio de 2017). *Comercio en contenedores en puertos de la región cae 0,9% en 2016*. Obtenido de Cepal.org: <http://www.cepal.org/es/comunicados/comercio-contenedores-puertos-la-region-cae-09-2016>
- CreceNegocios. (2012). *El analisis costo beneficio*. Obtenido de CreceNegocios.com:  
<http://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>
- Doupovec, M. (Julio de 2010). *Conceptos Basicos de la Metodologia de la Investigación*. Obtenido de Blogspot.pe: <http://metodologia02.blogspot.pe/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>
- EconomiaFinanzas. (16 de Noviembre de 2015). *¿Qué son el VAN y el TIR?* Obtenido de EconomiaFinanzas.com: <https://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>
- EscomarPeru.com. (2016). *Estadísticas Computarizadas de Carga Marítima - Exportación / Importación*. Obtenido de Informatica Escomar SRL:  
<http://escomarperu.com/index.php>
- GeoVulcano. (2012). *Estadística Descriptiva*. Obtenido de Biblioteca de Investigaciones:  
<https://bibliotecadeinvestigaciones.wordpress.com/matematicas/estadistica-descriptiva-conceptos-generales/>
- Gestión. (05 de Setiembre de 2015). *Comex: Cadena logística de comercio exterior está haciendo agua por varios frentes*. Obtenido de Gestion.pe:  
<http://gestion.pe/economia/comex-cadena-logistica-comercio-exterior-esta-haciendo-agua-varios-frentes-2141955>
- Gonzalez, C. A. (04 de Junio de 2007). *Comercio Exterior y Negocios Internacionales: Glosario del Transporte Marítimo*. Obtenido de Blogspot.pe: <http://comex-demox.blogspot.pe/2007/06/glosario-del-transporte-martimo.html>
- Google. (2016). *Prueba la velocidad de su sitio en dispositivos móviles*. Obtenido de Think with Google: [https://testmysite.thinkwithgoogle.com/intl/es-419?gclid=EAIaIQobChMI3L6Sp6X51gIVQySGCh2TjAiIEAAYASAAEgI5AvD\\_BwE](https://testmysite.thinkwithgoogle.com/intl/es-419?gclid=EAIaIQobChMI3L6Sp6X51gIVQySGCh2TjAiIEAAYASAAEgI5AvD_BwE)
- Greco, O. (Enero de 2005). *Diccionario de comercio exterior*. Obtenido de Ebrary.com:  
<http://site.ebrary.com>

- Ibett Jácome, L., & Orly Carvache, F. (Abril de 2017). *Análisis del costo - beneficio una herramienta de gestión*. Obtenido de Revista Contribuciones a la Economía: <http://www.eumed.net/ce/2017/2/costo-beneficio.html>
- Martínez Medina, J., Tinajeros Álvarez, W., Zevallos Lugo, M., & Zerpa Calderón, Y. (Marzo de 2016). *Tesis Maestría: Planeamiento Estratégico del Puerto del Callao*. Obtenido de PUCP: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7433>
- Mendoza Rivera, H., & Bautista M., G. (26 de 06 de 2015). *Probabilidad y Estadística*. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/ciencias/2001065/index.html>
- MGlobal. (26 de Noviembre de 2015). *MGlobal*. Obtenido de Plan de Marketing 3: La elección y fijación de objetivos: <https://mglobalmarketing.es/blog/plan-de-marketing-3-la-eleccion-y-fijacion-de-objetivos/>
- Moreno Castro, T. (Enero de 2016). *Emprendimiento y Plan de negocio*. Obtenido de Ebrary.com: <http://site.ebrary.com>
- OMC. (2015). *Informe sobre el Comercio Mundial 2015*. Obtenido de Organización Mundial del Comercio: [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/world\\_trade\\_report15\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/world_trade_report15_s.pdf)
- Oyarse Cruz, J. (22 de Agosto de 2011). *DEPÓSITOS TEMPORALES Y DEPÓSITOS ADUANEROS*. Obtenido de Blog de Javier Oyarse: <http://magoyarse.blogspot.pe/2011/08/depositos-temporales-y-depositos.html>
- Pascal Py. (2006). *Metodos y trucos para diseñar y dirigir un plan comercial*. Obtenido de Books.google.com: <https://books.google.com.pe/books?id=3be5fmHX3-4C&lpg=PP1&dq=PLAN%20COMERCIAL&hl=es&pg=PA17#v=onepage&q=PLAN%20COMERCIAL&f=false>
- Peru21. (30 de Agosto de 2017). *Mincetur lanzó 13 medidas para impulsar el Comercio Exterior*. Obtenido de Peru21.com: <https://peru21.pe/economia/mincetur-lanzo-13-medidas-impulsar-comercio-exterior-373665>
- Quispe Farfan, P. (2016). *Doctorado: Situación socio jurídica de la importación para el consumo*. Obtenido de SCRIB.COM: <https://es.scribd.com/document/346960216/Tesis-Doctoral-Completa-de-Percy-Hugo-Quispe-Farfan>
- Rios, M. (24 de Junio de 2015). *Sunat: Despacho anticipado permite retirar carga del puerto hasta en 48 horas*. Obtenido de Gestion.pe: <http://gestion.pe/economia/sunat-despacho-anticipado-permite-retirar-carga-puerto-hasta-48-horas-2135379>
- Rubio, J. (13 de 11 de 2013). *Como Elaborar un Plan Estratégico*. Obtenido de Sugerendo.com: <http://www.sugerendo.com/blog/estrategia-de-e-commerce/como-elaborar-un-plan-estrategico/>

- Silva Velarde, M. (07 de Julio de 2016). *Perú ratificó acuerdo sobre facilitación de comercio de la OMC*. Obtenido de ElComercio.com: <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-ratifico-acuerdo-sobre-facilitacion-comercio-omc-noticia-1915220>
- SUNAT. (2014). *Despacho Anticipado*. Obtenido de Sunat.gob.pe: <http://despachoanticipado.sunat.gob.pe/que-es.html>
- SUNAT. (10 de Diciembre de 2016). *Ley General de Aduanas*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>
- SUNAT. (05 de Noviembre de 2016). *Manifiesto de Carga*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/manifiestos/procGeneral/index.html>
- Tello Iturbe, A. (28 de Setiembre de 2011). *Tesis Doctoral "Reestructuración global de los tráfico portuarios: El declive del puerto de Tampico*. Obtenido de Universidad de Barcelona: <http://www.tesisenred.net/handle/10803/41943>
- Tristán López, A., & Molgado Ramos, D. (21 de Abril de 2007). *TABLAS DE VALIDEZ DE CONTENIDO (TVC)*. Obtenido de Instituto de Evaluación e Ingeniería Avanzada, S.C.: <http://www.itsescarrega.edu.mx/documentos/desacad/Curso%20Taller/TABLAS~1.PDF>
- Tupayachi Romero, R., & Espinoza Lozada, J. (02 de Junio de 2015). *Informe 031/2015/GEE*. Obtenido de Indecopi.gob.pe: <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/178372/Informe031-2015-GEE.pdf/2e7f70d0-9d38-42f1-be52-c3b2148e15ef>
- Turmero, I. J. (2011). *Evaluación de proyectos por medio del análisis costo beneficio*. Obtenido de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos99/evaluacion-proyectos-medio-del-analisis-costo-beneficio/evaluacion-proyectos-medio-del-analisis-costo-beneficio.shtml#analisisca>
- Valdes, F. (2013). *Compresión y Uso de la Estadística*. Obtenido de Univeridad Romulo Gallegos: <http://web.cortland.edu/flteach/stats/glos-sp.html#M-Aritmética>
- Varela Baldwin, R. (2009). *Capítulo 2: Plan de Negocios: Revisión de Literatura de diversos autores y elección del enfoque de Investigación*. Obtenido de Universidad de las Américas Puebla: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/varela\\_b\\_r/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/varela_b_r/capitulo2.pdf)

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título	Formulación del Problema	Objetivo General y específicos.	Hipótesis y variables	Indicadores por Variables	Diseño de la investigación
Plan Comercial para mejorar el Costo/Beneficio al Importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao, 2016-2018	¿Cómo mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao?	<p><b>Objetivo General:</b> Elaborar un Plan Comercial para mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> Diagnosticar el estado actual del costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao. Identificar los factores influyentes en el costo/beneficio del importador peruano en un</p>	<p><b>Hipótesis:</b> La implantación de un Plan Comercial permitirá mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.</p> <p><b>Variables:</b> - Un Plan Comercial. - Costo/beneficio del importador peruano</p>	<p><b>Plan Comercial:</b> Análisis Interno: Elaborar Matriz. Análisis Externo: Elaborar Matriz. Marketing Mix. 5P. Elaborar los Objetivos. Elaborar las Estrategias. Elaborar Plan de Acción. Elaborar el plan de Seguimiento y Medición. Llevar un control de resultados.</p> <p><b>Costo /Beneficio:</b> Costos Totales. Beneficios Totales. VAN.</p>	<p><b>Es No experimental. Propositiva.</b> Demuestra la hipótesis como métodos lógicos y da una solución al problema por medio de una propuesta.</p> <p><b>Plan Comercial y Beneficio /Costo al Importador Peruano.</b></p>



		<p>Deposito Temporal Marítimo del Callao.</p> <p>Diseñar un Plan Comercial para mejorar el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.</p> <p>Estimar los resultados que generará la implantación de un Plan Comercial en el costo/beneficio del importador peruano en un Deposito Temporal Marítimo del Callao.</p>		Relación costo / beneficio.	
--	--	--	--	-----------------------------	--

## Anexo 2:

### Los instrumentos de recolección de datos.

N°	Técnica	Instrumento	Fuente / Informante	Descripción
1	Entrevista.	Cuestionario – Guía de entrevista.	Clientes.	Recolectar los datos directamente de un grupo aproximado de 10 clientes, a fin de conocer sus apreciaciones del servicio percibido y que brinda la empresa. Esta información será la base para la aplicación de la Encuesta.
2	Encuesta.	Cuestionario.	Clientes.	Extraer y agrupar los datos en forma directa de los clientes, de acuerdo a la muestra. Esta información permitirá conocer las apreciaciones de un grupo representativo de clientes, sobre la calidad de atención que reciben por parte del personal de la empresa.
3	Análisis documentario.	Hoja de Análisis.	Estados Financieros. Documentos de gestión.	Recolectar información documentada que permitan evidenciar la eficiencia y eficacia de la estrategia del Plan Comercial. Cada uno de los documentos debe ser cuidadosamente analizado. Es recomendable registrar las observaciones necesarias por cada indicador, a fin de comprender mejor su naturaleza.
4	Observación.	Hoja de Observación.	Procedimientos establecidos.	Recolectar información relacionada con los diferentes procesos de la organización, relacionados con el proceso de importación. Cada uno de los detalles permitirá comprender las actividades que realizan los empleados, la forma en que se realizan, los recursos utilizados y tiempos invertidos. Permitirá identificar los errores y aciertos, a fin de tomar medidas de mejora continua.