



**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO
“IDAT”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE HIGO SECO
VARIEDAD BLACK MISSION A CALIFORNIA, EE.UU.**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en
Negocios Internacionales**

NAYHELI DEL PILAR RAMOS MAYHUA

(0009-0000-0294-605X)

CHRISTOPHER ROSAS RUIZ

(0009-0001-3491-8237)

Lima – Perú

2025

Dedicatoria

A mi esposa y a mi familia, con gratitud profunda por su amor, comprensión y apoyo incondicional en todo momento.

Cristopher Rosas

Quiero expresar mis agradecimientos a todas las personas que, de una u otra forma, me brindaron su apoyo en este camino, A mi familia, y en especial a mis padres (Norma y Porfirio), por estar presentes y acompañarme en este camino, Agradezco también a Dios, por su guía y fortaleza en cada paso del proceso. Y finalmente, a mí misma, por no rendirme, por mi esfuerzo, perseverancia y resiliencia.

Nayheli Ramos

Índice General

Resumen Ejecutivo.....	9
Introducción.....	10
CAPÍTULO I. Propuesta De Negocio Internacional.....	14
Inteligencia Comercial.....	14
<i>Tendencias por sector.....</i>	<i>15</i>
<i>Volúmenes de compra.....</i>	<i>23</i>
<i>Estadísticas de exportaciones.....</i>	<i>26</i>
Propuesta de negocio internacional.....	33
<i>Producto a exportar.....</i>	<i>33</i>
<i>Ventaja competitiva del producto.....</i>	<i>34</i>
Constitución de la empresa.....	34
CAPÍTULO II. Plan Estratégico, Análisis De Producto Y Mercado Internacional	41
Plan estratégico.....	41
<i>Misión y visión.....</i>	<i>41</i>
<i>Valores empresariales.....</i>	<i>41</i>
<i>Objetivos estratégicos.....</i>	<i>43</i>
<i>Matriz FODA.....</i>	<i>43</i>
<i>Estrategias de internacionalización.....</i>	<i>46</i>
Análisis del producto.....	48
<i>Oferta exportable.....</i>	<i>48</i>
<i>Ficha técnica.....</i>	<i>50</i>
<i>Partida arancelaria.....</i>	<i>50</i>
Análisis del Mercado Internacional.....	51
<i>Principales países exportadores según valor FOB.....</i>	<i>51</i>
<i>Principales países exportadores según volumen.....</i>	<i>52</i>
<i>Principales países importadores a nivel mundial.....</i>	<i>53</i>

<i>Evolución de los precios internacionales</i>	54
CAPÍTULO III. Gestión exportadora	56
Plan de operaciones.....	56
<i>Proceso productivo</i>	56
<i>Proceso logístico</i>	64
Operaciones para el comercio internacional	67
<i>Modo de transporte</i>	67
<i>Incoterm</i>	67
<i>Agentes intervinientes</i>	69
<i>Normas y requerimientos internacionales de empaque y embalaje</i>	71
<i>Documentación</i>	76
Estructura de costos de exportación.....	78
<i>Costos de producción</i>	78
<i>Costos de exportación</i>	82
Forma de pago internacional.....	89
<i>Carta de crédito</i>	89
CAPÍTULO IV. Plan financiero	92
Inversión y financiamiento	92
Presupuesto	95
<i>Cálculo del costo promedio ponderado de capital</i>	98
Resultados económicos financieros	99
<i>Flujo de caja proyectado</i>	104
Plan de contingencia	109
Conclusiones	113
Recomendaciones	113
Referencias Bibliográficas	115
Anexos	118

Índice De Tablas

Tabla 1. <i>Exportación sector agro ene – may (en millones de US\$)</i>	26
Tabla 2. <i>Volumen de exportación de higos según País destino (dólares)</i>	27
Tabla 3. <i>Incremento volumen en dólares del mercado de frutas deshidratadas en Estados Unidos</i>	29
Tabla 4. <i>Volumen de exportación de higo por mercado (dólares)</i>	30
Tabla 5. <i>Comparación de valor FOB y precio referencial de higo 2024 vs 2025</i>	31
Tabla 6. <i>Pasos para la constitución de la empresa</i>	35
Tabla 7. <i>Tiempo total estimado (Cosecha-aeropuerto)</i>	66
Tabla 8. <i>Agentes intervinientes en el proceso de exportación de higo seco</i>	69
Tabla 9. <i>Costos producción higo Black Mision</i>	78
Tabla 10. <i>Detalle de gasto por servicios en centro de acopio</i>	79
Tabla 11. <i>Costo de acopio higo fresco</i>	80
Tabla 12. <i>Costo de refrigerado</i>	81
Tabla 13. <i>Resumen de los costos de producción (costo por tonelada de higo seco)</i>	81
Tabla 14. <i>Gastos anuales de marketing</i>	83
Tabla 15. <i>Resumen de los gastos administrativos por tonelada</i>	84
Tabla 16. <i>Resumen de deducciones por tonelada</i>	85
Tabla 17. <i>Resumen de gastos indirectos de exportación por tonelada</i>	86
Tabla 18. <i>Resumen de los gastos directos de exportación por tonelada</i>	88
Tabla 19. <i>Resumen de costo total de exportación por tonelada</i>	88
Tabla 20. <i>Resumen de inversión de activos tangibles</i>	93
Tabla 21. <i>Resumen de inversión de activos intangibles</i>	94
Tabla 22. <i>Capital de trabajo</i>	94

Tabla 23. <i>Esquema de financiamiento de deuda</i>	95
Tabla 24. <i>Presupuesto de ventas</i>	95
Tabla 25. <i>Presupuesto costos variables</i>	96
Tabla 26. <i>Presupuesto de costos fijos</i>	96
Tabla 27. <i>Presupuesto de ingresos y egresos</i>	97
Tabla 28. <i>Flujo de caja</i>	100
Tabla 29. <i>Flujo de caja anualizado (proyección por 5 años)</i>	104
Tabla 30. <i>Estado de resultados proyectado</i>	108
Tabla 31. <i>Estado de situación financiera proyectado</i>	107
Tabla 32. <i>Estado de resultados</i>	108

Lista De Figuras

Figura 1. <i>Principales productos en volumen de exportación año 2024</i>	19
Figura 2. <i>Principales países de exportaciones no tradicionales del sector agro año 2024</i>	19
Figura 3. <i>Diagrama de ruta del modelo estructural de efectos de etiquetas libre de azúcar en la disposición por pagar</i>	22
Figura 4. <i>Solicitud de reserva de preferencia registral de nombre de persona jurídica</i>	37
Figura 5. <i>Ficha de solicitud de constitución de empresas</i>	38
Figura 6. <i>Ficha técnica del higo variedad Black Mission</i>	50
Figura 7. <i>Diagrama de cosecha de higos frescos</i>	58
Figura 8. <i>Diagrama de acopio y selección</i>	60
Figura 9. <i>Balance de materia proceso productivo de higo</i>	62
Figura 10. <i>Diagrama de secado y empaque de maquila</i>	63
Figura 11. <i>Diagrama de la cadena de suministro (Ramanaypi)</i>	66
Figura 12. <i>Responsabilidades del exportador e importador por Incoterm</i>	69

Lista De Gráficos

Gráfico 1. <i>Evolución de exportaciones totales de bienes Perú 2024 (en millones de US\$)</i>	14
Gráfico 2. <i>Evolución anual (ene-may) de exportaciones de Perú</i>	15
Gráfico 3. <i>Evolución anual de las exportaciones no tradicionales de bienes</i>	16
Gráfico 4. Comparación de exportaciones no tradicionales por sector 2023 vs 2024	17
Gráfico 5. <i>Comparación de exportaciones no tradicionales por sector 2024 vs 2025 acumulado enero a mayo</i>	18
Gráfico 6. <i>Definición de consumo saludable (top 10)</i>	20
Gráfico 7. <i>Evolución anual exportación sector agro (millones US\$)</i>	23
Gráfico 8. <i>Evolución anual exportación ene - may sector agro (millones US\$)</i>	24
Gráfico 9. <i>Evolución anual exportación sector agro (miles de toneladas)</i>	24
Gráfico 10. <i>Evolución anual exportación ene - may sector agro (miles de toneladas)</i>	25
Gráfico 11. <i>Porcentaje de importación de los países proveedores de EE.UU.</i>	28
Gráfico 12. <i>Porcentaje de participación de principales regiones exportadoras</i>	32
Gráfico 13. <i>Principales empresas exportadoras</i>	33
Gráfico 14. <i>Volumen de exportaciones de higo en millones de US\$ año 2023</i>	52
Gráfico 15. <i>Volumen de exportaciones de higo en toneladas año 2023</i>	53
Gráfico 16. <i>Total de importaciones de higo en el año 2023 por país</i>	54
Gráfico 17. <i>Evolución del precio FBO del higo en el mercado internacional</i>	55
Gráfico 18. <i>Punto de equilibrio</i>	98

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocio internacional se encuentra orientado a la exportación de higos secos variedad Black Mission hacia California, Estados Unidos. El proyecto busca aprovechar la demanda creciente de snacks saludables ofreciendo un producto diferenciado por su sabor y calidad, con la finalidad de posicionarse en el mercado de consumidores que valoren la alimentación natural y saludable. Este modelo de negocio considera la exportación directa, generando relaciones con los productores de higo fresco y los distribuidores internacionales.

La estrategia de internacionalización establece metas para el fortalecimiento de la marca y el incremento progresivo de los volúmenes exportados. La diferenciación competitiva que se plantea está basada en la calidad del producto, prácticas responsables en la cadena de abastecimiento y precio competitivo. El análisis de producto y del mercado internacional evidencian un entorno favorable para el presente plan de negocio, puesto que Estados Unidos se posiciona como uno de los principales consumidores de higos secos. Se identificaron también las oportunidades asociadas a la tendencia de vida saludable y riesgos vinculados a la competencia con otros países exportadores como Turquía o México.

La gestión exportadora se estructura en torno a una logística eficiente desde el centro de acopio en Perú hasta California. Se prioriza la selección de agentes especializados en carga perecible y contratación de seguros internacionales. Asimismo, se han establecido medidas para racionalizar los costos iniciales del proyecto, de modo que no afecte la liquidez, lo que decantó en una valoración favorable del mismo para la primera fase de la internacionalización.

Palabras clave: Higos secos Black Mission, exportación de higos secos, comercio internacional, mercado de frutas deshidratadas, consumo saludable.