

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES



Implementación del proceso de compras para el
acogimiento del régimen drawback en la empresa
Maranatha Fish SAC

Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el título
profesional de Contadora Pública que presenta:

Alejandra Lucila Narváez Acevedo

Asesor:

Alfredo Rubén Saavedra Rodríguez

Lima, 2025

INFORME DE SIMILITUD

Yo, Alfredo Rubén Saavedra Rodríguez, docente de la Facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del trabajo de suficiencia profesional titulado

Implementación del proceso de compras para el acogimiento del régimen drawback en la empresa Maranatha Fish SAC


de la autora

Alejandra Lucila Narváez Acevedo

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **10%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 03/09/2025.
- Este reporte de similitud de 10%, excluye citas y referencias y con filtro de exclusión de 10 palabras coincidentes.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lima, 03 de setiembre del 2025

Apellidos y nombres completos del asesor: ALFREDO RUBEN SAAVEDRA RODRIGUEZ	
DNI: 18099981	
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0687-875X	

Dedicatoria

A mi padre, por ser un ejemplo en esfuerzo, superación y emprendimiento. Tu apoyo ha sido mi ancla y tu exigencia, el impulso que me ayuda a cumplir mis metas.

Y a Robie, mi compañero de cuatro patas durante estos doce años. Gracias por estar junto a mí en mis aventuras, con tu lealtad silenciosa y tu compañía incondicional.



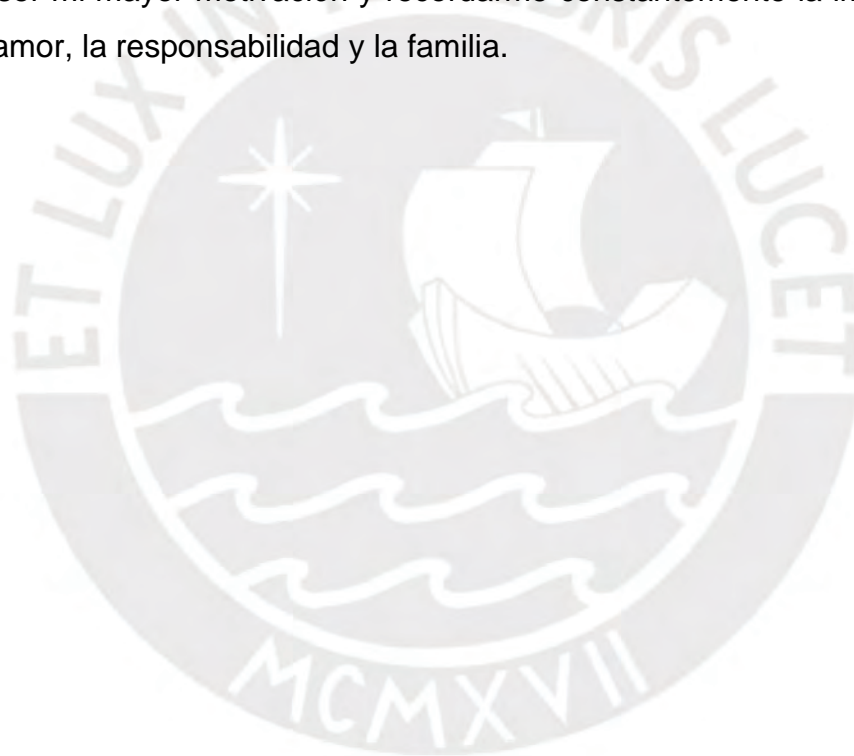
Agradecimiento

Agradezco a Dios por siempre ser mi soporte en todo momento y enseñarme mediante personas su grandeza.

A mi psicóloga, Sharyll Klatic y mi mentora, Elsa Olórtegui, gracias por las enseñanzas, su orientación y consejos.

A mi prima, Isabel Palma, por ser más que familia, ser una amiga en todo momento, a pesar de la distancia, siempre has estado para escucharme y darme tu apoyo.

A mis hermanitos, Abigail y Ricardito, quienes alegran mis días. Gracias por ser mi mayor motivación y recordarme constantemente la importancia del amor, la responsabilidad y la familia.



RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional plasma la implementación del área administrativa y contable en una empresa peruana del sector de la pesca. La estrategia elaborada se enfoca en analizar y mejorar las etapas del proceso de compras, específicamente en cuanto a la documentación y las coordinaciones operativas que forman parte de la cadena productiva para la exportación. Se otorga importancia y obligatoriedad al cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa del régimen de drawback. Al identificar los posibles riesgos que podrían afectar a la empresa, tales como la aplicación de sanciones, fiscalizaciones o riesgos documentarios, se diseñó una estrategia de mejora que permite obtener este beneficio tributario sin observaciones ni futuras fiscalizaciones. Los resultados evidencian que una correcta implementación del proceso de compras no solo facilita el cumplimiento normativo, sino que también contribuye a la competitividad de la empresa.

Palabra clave: régimen del drawback, proceso de compras, gestión de adquisiciones, insumos importados.

ABSTRACT

This professional sufficiency work embodies the implementation of the administrative and accounting area in a Peruvian company within the fishing sector. The elaborated strategy focuses on analyzing and improving the stages of the purchasing process, specifically concerning the documentation and operational coordination that are part of the productive chain for export. Importance and mandatory compliance are granted to the requirements established in the drawback regime regulations. By identifying potential risks that could affect the company, such as the application of penalties, audits, or documentary risks, an improvement strategy was designed to obtain this tax benefit without observations or future audits. The results demonstrate that a correct implementation of the purchasing process not only facilitates regulatory compliance but also contributes to the company's competitiveness.

Keywords: drawback regime, purchasing process, acquisition management, imported inputs.

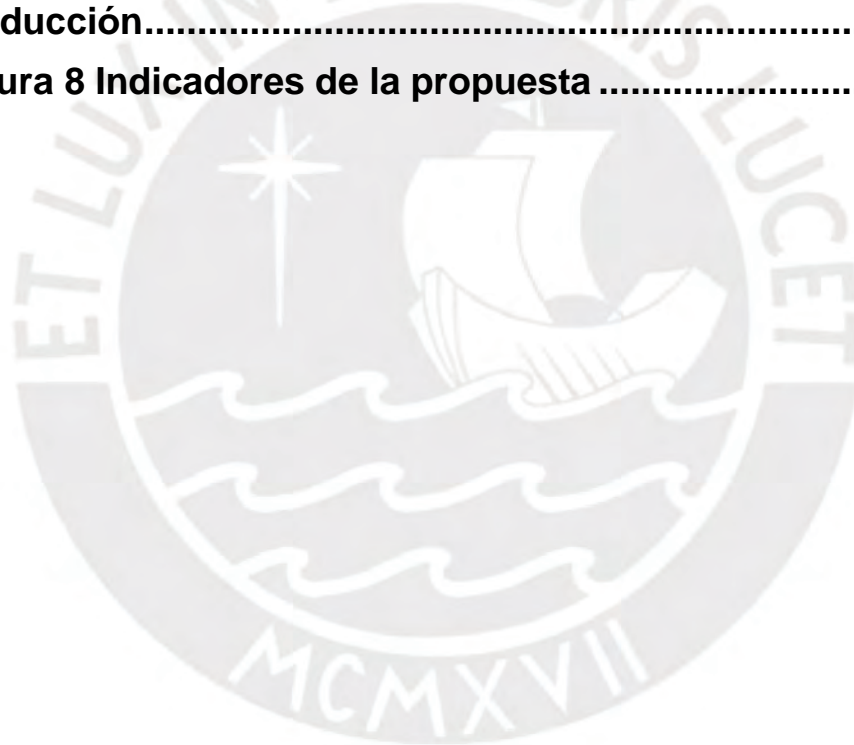
INDICE GENERAL

CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO	6
1.1. Datos Generales de la Empresa	6
1.2. Actividades Principales de la Institución o Empresa	6
1.3. Reseña Histórica de la Institución o Empresa	7
1.4. Organigrama de la Institución o Empresa	8
1.5. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales	8
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2.1. Situación problemática de la entidad.....	10
2.2. Formulación del problema	11
2.3. Objetivos de la actividad de mejora	11
2.4. Justificación de la actividad profesional	12
CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
3.1. Bases teóricas.....	15
3.2. Conceptos clave	18
3.3. Marco Conceptual.....	20
3.4. Marco normativo, regulatorio y legal	23

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN	29
4.1. Descripción de las Actividades Propuestas.....	29
4.2. Descripción de las Actividades de Mejora.....	31
CAPÍTULO V: IMPLEMENTACIÓN Y SOLUCIÓN	34
5.1. Implementación de las Actividades de Mejora.....	34
5.2. Presentación de los resultados	41
5.3. Dificultades encontradas	44
5.4. Análisis de la Implementación.....	46
5.5. Reflexión sobre competencias profesionales desarrolladas en el TSP	48
CAPÍTULO VI: VALORACIÓN DEL IMPACTO	51
6.1. Evaluación del Impacto de la Propuesta.....	51
6.2. Aporte del candidato en la mejora de la propuesta	53
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de la empresa.....	8
Figura 2 Etapas de Drawback	22
Figura 3 Diagrama del flujo de expediente	31
Figura 4 Etapas del proceso de compras.....	35
Figura 5 Formato orden de compras	37
Figura 6 Implementación del servidor para almacenar información.....	39
Figura 7 Control y codificación de inventario para producción.....	41
Figura 8 Indicadores de la propuesta	52



INTRODUCCIÓN

La empresa Maranatha Fish SAC es una compañía del sector pesquero dedicada a la exportación, importación y distribución nacional de productos hidrobiológicos. Es una empresa familiar que se encuentra bajo el liderazgo de la segunda generación, con más de diecisiete años de presencia en el mercado nacional. Durante este tiempo, ha demostrado un crecimiento constante y sostenido, proyectándose hacia la expansión de su línea de productos congelados que permitan a sus clientes tener alternativas de consumo e innovación.

En este contexto, surge la necesidad de implementar un proceso de compras que le permita a la empresa beneficiarse del régimen de *drawback*, un mecanismo tributario promovido por el Estado peruano para incentivar las exportaciones mediante la devolución de los derechos arancelarios pagados por la importación de insumos utilizados en la producción de bienes exportados. Este régimen representa una oportunidad significativa para mejorar la rentabilidad y competitividad de empresas exportadoras como Maranatha Fish SAC, al requerir el cumplimiento estricto de la normativa vigente y la adecuada presentación de la información sustentatoria.

La presente investigación se justifica por la necesidad de optimizar la gestión de compras en la compañía, especialmente en lo relacionado con los insumos utilizados en la cadena productiva de exportación. La falta de procesos definidos y de documentación adecuada podría representar un obstáculo para acogerse al beneficio del *drawback*, afectando los márgenes de rentabilidad y la sostenibilidad económica de la empresa. La implementación de este proceso no solo permitirá acceder al beneficio, sino también mejorar

la eficiencia de la cadena de suministro y fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

El objetivo general de este proyecto es implementar un proceso de compras que facilite el acogimiento al régimen del *drawback* en la empresa Maranatha Fish SAC. Para alcanzar este propósito, se plantean las siguientes acciones: analizar la situación del proceso de compras, identificar la normativa vigente del *drawback*, diseñar un proceso de compras con los criterios que establece la norma y los sustentos necesarios y, por último, proponer un plan de trabajo con mecanismos de control y seguimiento para los procesos futuros.

El presente trabajo está estructurado en seis capítulos. En el Capítulo I se presenta el contexto de la investigación; en el Capítulo II, el planteamiento del problema identificado en la empresa; en el Capítulo III, la fundamentación teórica; en el Capítulo IV, la propuesta de solución para el problema planteado; en el Capítulo V, la implementación y solución. Finalmente, en el Capítulo VI, la valorización del impacto identificado en el estudio.

CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO

1.1. Datos Generales de la Empresa

La empresa Maranatha Fish SAC es una empresa familiar dedicada a la exportación, importación y distribución de productos hidrobiológicos congelados. En sus inicios, la empresa solo se dedicó a la exportación; luego, incursionó en el mercado nacional con productos de alta calidad y complementa su cartera con productos importados. Actualmente, Maranatha Fish ha logrado diversificar sus operaciones comerciales y es una de las principales distribuidoras de pescados congelados en consorcios, clínicas y *retail* nacional.

La misión de la empresa es dedicar su actividad a la elaboración y distribución de productos hidrobiológicos. Maranatha Fish se compromete con sus consumidores a ofrecer productos de alta calidad con el fin de que lleguen a su cocina con un sello inconfundible de calidad y sabor.

La visión de la empresa es que los productos de alta calidad marcan la estrategia de Maranatha Fish. Asimismo, el escuchar y convencer al mercado los incentiva a comercializar una extensa gama de productos adaptados al gusto y las necesidades del cliente. Sobre estos pilares se basa su crecimiento y sostenibilidad futuros.

1.2. Actividades Principales de la Institución o Empresa

La empresa Maranatha Fish SAC pertenece al sector pesquero, dado que su actividad primaria es la pesca y la explotación de criaderos de peces. Según el CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) empleada por la SUNAT, el código del sector es el siguiente:

- 05002: Pesca, explotación de criaderos de peces y granjas piscícolas, actividades de servicios relacionadas con la pesca.

1.3. Reseña Histórica de la Institución o Empresa

Maranatha Fish S.A.C, identificada con RUC 20518730259 y ubicada en Jr. Víctor Fajardo 576, Bellavista - Callao, fue constituida en el año 2008 por el Sr. Samuel Narváez Martínez. La empresa se constituye e inicia con operaciones de producción y exportación a Venezuela hasta el 2013. Este país fue su principal cliente hasta que la conocida crisis política que atraviesa dicho país afectó su relación comercial.

A partir del 2013, la empresa busca ampliar su cartera de clientes en otros países, al igual que la variedad de productos. Por ello, comienza a participar en las principales ferias internacionales de pesca siendo representada por Promperú. Sin embargo, el rubro de pesca en el país comenzó a verse afectado a inicios del 2017; por esta razón, Maranatha Fish amplía sus operaciones y comienza a importar productos como tilapia, basa y calamares de China, Vietnam y EE. UU. A partir de este acontecimiento, la empresa alquila un punto de venta en el terminal pesquero de Villa María del Triunfo, uno de los mayores puntos de distribución de pescado de Lima. En este puesto, se comercializan inicialmente los saldos de exportación y luego los productos importados de los países mencionados.

La empresa mantuvo sus operaciones comerciales hasta el año 2020, cuando inició la pandemia de COVID-19. Este acontecimiento marcó un nuevo comienzo para la empresa, pues las medidas sanitarias clausuraron temporalmente el pesquero de Villa María del Triunfo y las exportaciones fueron imposibles de sostener ante la pandemia. Como muchas empresas, Maranatha Fish sostuvo sus costos fijos (como planillas, responsabilidades financieras, etc.) con recursos propios, pero ante la paralización de sus ventas, buscó atender un sector distinto. Se presentó la oportunidad de vender directamente a bodegas, mediante *delivery* a hogares y, principalmente, a clínicas. Se logró abrir un nuevo segmento de ventas que, en el transcurso de los años, la empresa ha logrado posicionar de manera importante.

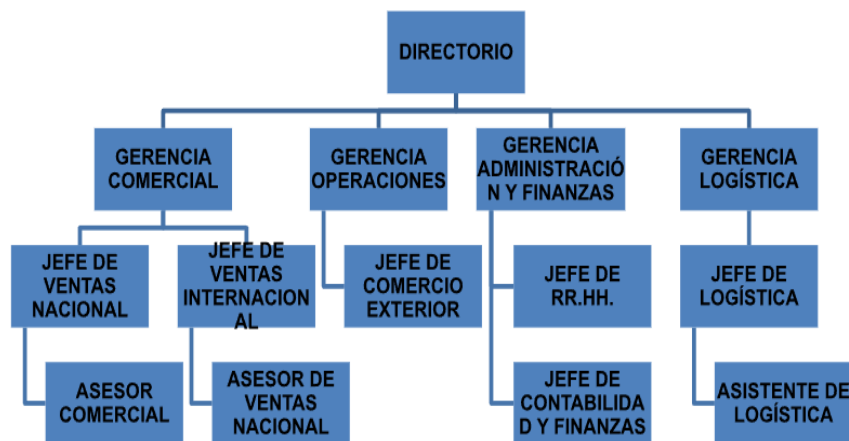
Actualmente, Maranatha Fish es una empresa beneficiosa con una trayectoria de 17 años en el mercado nacional e internacional. Se encuentra en un proceso de profesionalización, ya que es una empresa familiar que está pasando al mando de la segunda generación.

1.4. Organigrama de la Institución o Empresa

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa.

Figura 1

Organigrama de la empresa



Nota. Elaboración propia.

1.5. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales

Maranatha Fish es una empresa familiar y en sus inicios el gerente general desarrollaba roles múltiples, contando solo con el apoyo de un contador. Luego, se incluyó un asistente de gerencia que realizaba funciones de administración, operaciones y hasta comercialización. Al crecer sus operaciones, el área contable contaba con un asistente y un contador externo; sin embargo, se ha formado una Gerencia de

Administración, Finanzas y Contabilidad que ahora está a cargo del área contable.



CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Situación problemática de la entidad

Cuando la empresa Maranatha Fish inició sus operaciones, el gerente general realizaba múltiples roles junto a un contador. Al ser una empresa exportadora, podía acogerse al régimen del *drawback*. En ese tiempo, el proceso para la restitución de los derechos arancelarios estaba a cargo de una empresa externa que cobraba un porcentaje de lo recuperado. Cuando esta empresa externa solicitaba el proceso o la recopilación de información al interior de Maranatha Fish, la compañía en reiteradas ocasiones se vio afectada por no poder recuperar el *drawback*, ya que no existía un correcto control, recopilación y archivamiento de los documentos obligatorios.

Lamentablemente, en reiteradas ocasiones se dejó de solicitar este beneficio para el exportador debido a la negligencia en las operaciones que partían desde la compra hasta la participación del área contable con los comprobantes de pago, entre otros documentos sustentatorios.

En el año 2019, el área administrativa, contable y financiera quedó por primera vez a cargo de un nuevo gerente de área, lo cual marcó el inicio de una serie de cambios, capacitaciones y crecimiento profesional para los integrantes de dicha área.

En la actualidad, la empresa Maranatha Fish ha logrado obtener la restitución de los derechos arancelarios sin el apoyo de externos. Ha superado una curva de aprendizaje que beneficia a la empresa y le permite tener un mayor control.

2.2. Formulación del problema

Maranatha Fish, en sus inicios con una planilla mínima de dos personas, lograba gestionar la venta de un contenedor mensual valorizado en aproximadamente 80 mil dólares y con una utilidad mayor al 20%. Por ello, el crecimiento abrupto y empírico descuidó áreas importantes que podrían haber aportado mayor rentabilidad a la empresa.

Al crecer sus operaciones, la empresa familiar no contaba con una gerencia encargada específicamente del *drawback*, lo que dificulta la identificación y el control de los problemas administrativos, dando como resultado la pérdida de este beneficio para las empresas exportadoras.

La empresa, al contar con un responsable del área administrativa y contable, aportó orden en la contabilidad y en una serie de procesos que necesitaban control. Entre estos, se logró abordar de manera oportuna las problemáticas que se presentan en la elaboración de un expediente de *drawback*.

Teniendo en cuenta lo expuesto, el objetivo principal de este trabajo es plasmar la implementación del proceso de compras para la recuperación del régimen del *drawback*. Esta implementación ha sido estratégica y ha logrado la eficiencia en los procesos involucrados, desde la compra de insumos hasta un orden en toda la trazabilidad del proceso de exportación.

En ese orden de ideas, el problema se formula de la siguiente manera:

¿De qué manera la implementación de un proceso de compras garantiza el acceso al beneficio del *drawback*?

2.3. Objetivos de la actividad de mejora

2.3.1. Objetivo General

Implementar un proceso de compras para el acceso al *drawback* en la empresa Maranatha Fish SAC.

2.3.2. Objetivos Específicos

- a. Diseñar un plan para gestionar las adquisiciones orientado al acceso al régimen del *drawback*.
- b. Implementar el plan de adquisiciones con el propósito de acceder al beneficio del régimen del *drawback*.
- c. Validar la implementación de la gestión de compras para el acceso al *drawback*.

2.4. Justificación de la actividad profesional

La actividad profesional se sostiene con la necesidad de formalizar y fortalecer procesos para el beneficio de una persona jurídica, como se expone en este caso. El propósito de la implementación es asegurar el cumplimiento de todos los requisitos exigidos por la entidad fiscalizadora para el acogimiento del régimen del *drawback*.

Como anteriormente se ha mencionado, la empresa presentaba debilidades en la gestión, trazabilidad, documentación y control de los diferentes procesos que intervienen en la exportación, lo cual representaba un riesgo para la correcta obtención de este beneficio tributario.

Se considera fundamental la aplicación de la implementación en este proceso, ya que no solo beneficiará con la devolución de un porcentaje del valor FOB, sino que también optimizará el sistema de control interno y la gestión operativa.

Desde un panorama profesional, esta actividad permite aplicar conocimientos contables, administrativos y la normativa tributaria, lo cual genera procesos sostenibles para el aprovechamiento de los beneficios fiscales asociados a la actividad exportadora.

CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gestión efectiva para que los procesos administrativos de una empresa se realicen de forma correcta, en específico el proceso de compras, es importante que cumpla con las obligaciones tributarias que exige el marco legal vigente para obtener el beneficio del *drawback* sin originar incumplimientos que provoquen infracciones tributarias (Noa-Cayalle, 2023). Según lo mencionado, la gestión por procesos y la gestión de cadena de suministros son enfoques teóricos fundamentales para integrar y diseñar los procedimientos internos de una compañía orientada a la exportación. La implementación entre el área contable y administrativa es vital para cualquier organización, no solo para el cumplimiento normativo sino para la alineación de intereses de la empresa. Desde una perspectiva teórica, la Teoría de la Agencia postula que la separación entre la propiedad (accionistas/dueños) y la gestión (administradores) crea conflictos de intereses, haciendo imprescindible la contabilidad como mecanismo de control (Antwi, 2021).

Según la Universidad de Cantabria (2015), este planteamiento se basa en controlar, mapear, identificar y mejorar de forma continua los procesos clave de una empresa, comprometiéndose a que cumplan el fin estratégico de la organización. Su aplicación genera la estandarización de los procesos de compras, permitiendo la mejora en la trazabilidad, reduciendo las fallas operativas y respaldando el control documental. Al tratarse de una compañía exportadora, estas cualidades son importantes para tener un sustento contundente para la solicitud de restitución de derechos arancelarios ante la SUNAT, conforme indica el régimen del *drawback*.

Agregando a lo anterior, Ortíz-Fernández et al. (2024) mencionan que la gestión por procesos genera un aumento de eficiencia organizacional al fomentar una estructura o modelo que permita la mejora continua, el control interno y la responsabilidad funcional. Al aplicar lo

mencionado, se permite la generación de evidencia y sustento de documentos claros y verificables, lo cual facilita el cumplimiento tributario requerido por la administración tributaria para conceder los beneficios fiscales.

Por otra parte, la gestión de la cadena de suministros, que consiste en la integración o fusión estratégica de proveedores, compras, producción, logística y exportaciones, también cumple un rol importante. Según Chopra y Meindl (2013), un sistema de compras planificado de forma correcta y de acuerdo con las áreas operativas facilita la optimización de tiempos, la reducción de costos y el cumplimiento de los parámetros normativos nacionales e internacionales. En el ámbito del comercio exterior peruano, esta incorporación facilita la operatividad de las exportaciones y garantiza que los insumos importados estén involucrados en el proceso de fabricación de los bienes destinados al mercado extranjero, tal como lo precisa el *drawback*.

Desde un punto de vista tributario, la ejecución normativa está muy relacionada con el diseño y control de los procesos internos. El *drawback* solicita, indispensablemente, la presentación de documentos como factura de compra, DUAs, guías, reporte o acta de producción y sustentos de exportación.

La creación de un proceso de compras formal, inspeccionado y normalizado permite asegurar que todos estos elementos se encuentren apropiadamente registrados, lo cual reduce el riesgo de observaciones por parte de SUNAT y aporta al sustento que deben tener las solicitudes de este beneficio tributario en el tiempo.

Finalmente, esta investigación se basa en la gestión por procesos, la gestión de la cadena de suministros y el cumplimiento fiscal, como marcos de referencia clave que respaldan la importancia de implementar un proceso de compras eficiente en la empresa Maranatha Fish S.A.C. Esta investigación se centra en el cumplimiento normativo,

además de asegurar la operatividad de la exportación y respaldar el acogimiento correcto del *drawback*, de acuerdo con las regulaciones.

3.1. Bases teóricas

3.1.1. Beneficios Tributarios en el Perú

Los beneficios tributarios en el sistema peruano son mecanismos legales creados con la finalidad de incentivar determinadas actividades económicas, sectores estratégicos, prácticas empresariales o zonas geográficas, mediante la exoneración, reducción, devolución o deducción de tributos. El motivo principal es promover el desarrollo económico, formalizar las empresas, atraer inversionistas y promover la competitividad en sectores productivos clave, como el comercio exterior.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), los beneficios tributarios pueden dividirse en tres categorías: exoneraciones (como la no obligación de pago de un tributo), incentivos fiscales (la reducción de tributos con deducciones o créditos) y mecanismos de devolución (como el *drawback* y la devolución del IGV a exportadores). Las normas regulan estos beneficios y deben emplearse según criterios técnicos y administrativos debidamente sustentados (MEF, 2023).

El Estado peruano, con respecto a las empresas exportadoras, ha implementado regímenes especiales con el fin de fomentar e incentivar la competitividad de los exportadores ante los mercados internacionales. Dentro de estos regímenes, resaltan la devolución del IGV a exportadores, el régimen de restitución simplificada de derechos arancelarios (más conocida como *drawback*) y los regímenes aduaneros especiales como la admisión temporal o transformación para la exportación. Los regímenes mencionados favorecen a las empresas exportadoras para recuperar parte de los costos incurridos en la importación de insumos o en la cadena productiva, lo cual les permite tener más liquidez y ofrecer precios más competitivos. Sin embargo, para la aplicación de los beneficios se deben

cumplir ciertos requisitos como la trazabilidad documentaria, procesos formales de compras y cumplimiento normativo riguroso, pues reduce la incertidumbre y facilita la aplicación correcta de la normativa (Kosonen & Ropponen, 2017).

Por lo tanto, el régimen del *drawback* es uno de los beneficios más importantes y utilizados por las empresas exportadoras peruanas, otorgándoles un porcentaje de los aranceles pagados por insumos importados y que se utilicen en bienes exportados.

3.1.2. Régimen del Drawback en el Perú

El *drawback* es un régimen tributario que beneficia con la devolución de los derechos pagados por insumos importados que hayan intervenido en la manufactura o procesos de productos exportados.

- Normativa y manifestación de voluntad: La legislación peruana requiere que las empresas manifiesten claramente la voluntad de acogerse al *drawback*, consignando el código 13 en la DAM (Declaración Aduanera de Mercancías).
- Sentencia vinculante: La Casación 466-2022 explicó que, en el caso de que la DUA (Declaración Única de Aduanas) tenga una información diferente o errónea, puede subsanarse, considerando que existen plazos para corregir omisiones formales.

En cuanto a la documentación y sustentos para beneficiarse de este régimen, las empresas deben aplicar un proceso de compras estructurado que garantice sus operaciones con la documentación solicitada por SUNAT para el requerimiento y fiscalización del *drawback*.

- Documentos básicos: Según Promperú y Factor Tributario, en la solicitud de *drawback* debe adjuntar facturas, DUAs de importación/exportación, guías de remisión, declaración jurada. En caso de que se haya adquirido un insumo importado de un proveedor

o tercero, se necesita documentación adicional como una declaración jurada firmada donde se mencionen los datos de importación del insumo.

- Sujeción a revisión: La SUNAT verifica la conformidad de los documentos tras la solicitud electrónica. Al haber una observación o una omisión, puede subsanarse en los plazos establecidos, que son breves. Ante faltas graves, las solicitudes son rechazadas, siendo estas no subsanables.
- Riesgos de fiscalización: ESAN (2022) señala que SUNAT comprueba el pago oportuno de los impuestos vinculados, llegando incluso a hacer la trazabilidad de la cadena de proveedores. En caso de haber omisiones, estas implicarían la devolución del beneficio más multas.
- Recomendaciones expertas: Herrera y Manrique (2013) aconsejan realizar auditorías internas y un proceso de compras con todos los sustentos necesarios con el fin de evitar sanciones.

3.1.3. Procesos de compras de empresas exportadoras

El proceso de compras en cualquier empresa exportadora requiere una planificación previa y exhaustiva donde todas las áreas involucradas, como logística, producción y comercio exterior, estén en coordinación. SUNAT y fuentes especializadas sostienen que un flujo estandarizado facilita el cumplimiento de los requisitos documentales y fiscales suficientes para acogerse a los beneficios del *drawback*.

- Gestión por procesos integrada: La Universidad de Cantabria (2015) menciona la relevancia de identificar y controlar los procesos como compras dentro de un sistema completo. Desde esta teoría, se puede optimizar la trazabilidad y evitar errores de coordinación en los sustentos documentarios.
- Coordinación en la cadena de suministros: Las compañías peruanas exportadoras se destacan por la buena relación comercial con

proveedores e información importante para garantizar el cumplimiento de los estándares regulatorios.

3.2. Conceptos clave

3.2.1. Régimen del Drawback

Es un régimen tributario que beneficia a la empresa exportadora con la devolución de los derechos arancelarios pagados por la importación de insumos involucrados en la fabricación de los bienes exportados. Este régimen tiene como objetivo incentivar al exportador con la reducción de su carga tributaria. El *drawback* es un incentivo fiscal que requiere el cumplimiento obligatorio de requisitos documentarios y operativos para ser procedente (Contreras, 2012). Este beneficio se encuentra regulado por el Decreto Supremo N° 104-95-EF y sus modificatorias, con el fin de incentivar la competitividad de los exportadores al reducir sus costos de producción.

3.2.2. Insumos importados

Son los insumos, materias o productos intermedios comprados en el extranjero y que participan en la producción o procesos para la fabricación del bien por exportar. Los insumos deben estar identificados y asociados al producto exportado para que puedan tener el sustento para la devolución del *drawback* (Universidad Telesup, 2018).

3.2.3. Trazabilidad documentaria

Consiste en la capacidad de tener los sustentos y rastros de los insumos comprados que intervienen en la exportación, desde su adquisición hasta su incorporación en el producto final. Por otro lado, una correcta trazabilidad facilita la sustentación de los insumos importados que fueron usados en la producción exportada, según la exigencia de la normativa peruana (Contreras, 2012).

3.2.4. Sustento tributario para acceder al beneficio

Es el conjunto de documentos y registros válidos que sustentan una operación ante la SUNAT. Para el caso del *drawback*, se necesita como sustento la factura, DUAs, guías de remisión, reporte de producción, declaración jurada, entre otros. Los sustentos deben estar correctamente emitidos, firmados y disponibles para los requerimientos de verificación posterior por parte de SUNAT (Universidad Telesup, 2018).

3.2.5. Gestión de adquisiciones

La gestión de adquisiciones se refiere al conjunto de actividades estratégicas que abarcan o aseguran la adquisición de materias primas, su transformación en productos terminados y el despacho al cliente, buscando la eficiencia de recursos para la organización (Arévalo, Inga y Quispe 2022).

Esta gestión se involucra desde la planificación, la evaluación de proveedores, el control de costos y el cumplimiento de la calidad de los bienes adquiridos. La administración correcta de la cadena de suministro o gestión de adquisiciones es importante para reducir los costos, cumplir normativas, garantizar una correcta producción y exportación (Chopra y Meindl, 2013). Cabe hacer énfasis en la etapa de selección de proveedores, ya que esta es determinante para el rendimiento general de la empresa. Una elección errónea puede generar retrasos, problemas de calidad y sobrecostos. Por ello, la correcta selección de proveedores es considerada un factor de éxito en la gestión de compras (Álvarez & Ramos, 2021).

3.2.6. Proceso de compras

El proceso de compras es el conjunto de actividades operativas destinadas a la adquisición de bienes, insumos o servicios necesarios para el funcionamiento de una empresa. Abarca desde la identificación de necesidades hasta la selección del proveedor, negociación, emisión de órdenes de compras y recepción de los productos adquiridos. Este proceso no solo asegura un abastecimiento seguro y correcto, sino que también es

clave para optimizar costos y mejorar la eficiencia operativa (Universidad Privada del Norte UPN, 2021).

3.2.7. Control interno

Es el sistema de procedimientos y políticas implementado para asegurar la integridad de las operaciones, la credibilidad de la información financiera y el cumplimiento de las normas legales. Un correcto control interno permite garantizar la validez del proceso de compras y la correcta aplicación de beneficios tributarios como el *drawback* (PricewaterhouseCoopers, 2014).

3.3. Marco Conceptual

El objetivo del presente marco es formular un modelo conceptual que demuestre cómo el proceso de compras, el cumplimiento normativo, la documentación y los beneficios fiscales se relacionan en la operativa de Maranatha Fish SAC.

3.3.1. Proceso de compras como requerimiento para el drawback

En la empresa Maranatha Fish SAC, la implementación de un proceso de compras estructurado consiste en la correcta selección de proveedores de insumos (empaques, aditivos, etc.). Dado el caso, la empresa selecciona a sus proveedores del insumo importado que emitan la declaración jurada firmada junto con toda la documentación necesaria para el sustento del insumo.

Con lo mencionado, este proceso se convierte en una herramienta que garantiza la trazabilidad y el sustento documentario exigido para poder aplicar al beneficio del *drawback*. Un proceso de compras supervisado y con toda la información y documentos necesarios, proporciona evidencia clara de las compras y evitar futuros errores administrativos, todo lo cual resulta clave en el cumplimiento de los requisitos tributarios (PricewaterhouseCoopers, 2014). Así mismo, la solidez de la gestión empresarial depende directamente de sus mecanismos de supervisión. En

este sentido, Collins (2024) destaca que la auditoría interna juega un papel fundamental en la gestión de las empresas, al asegurar la efectividad de los procesos y la mitigación de riesgos operativos y documentarios.

3.3.2. Interdependencia entre documentación, cumplimiento normativo y beneficios fiscales

La relación entre estos elementos es reiterativa y se refuerza mutuamente:

- La documentación (facturas, DUAs, guías) respalda y sustenta las operaciones realizadas. Esto incluye órdenes de compras formales, controles de recepción y almacenamiento, y el oportuno registro contable de las facturas que permite generar la trazabilidad solicitada por SUNAT y Aduanas.
- El cumplimiento normativo, al tener como base evidencia documental sólida, es posible para acogerse al *drawback*.
- Asimismo, este beneficio fiscal (restitución de derechos arancelarios) fortalece el capital de trabajo de la compañía, sabiendo que puede reinvertirse en nuevas compras.

Un seguimiento documentario adecuado es importante como apoyo del sistema de control interno que, al final, se utiliza para sustentar la devolución del *drawback*. En la empresa Maranatha Fish, se aplica lo mencionado por Contreras, y se cuenta con un registro cruzado de las cantidades exportadas y los insumos utilizados, lo que se traduce en la precisión del resguardo fiscal (Contreras, 2012).

3.3.3. Adaptación de conceptos al rubro pesquero-exportador

- Insumos importados: En la relación de insumos importados se tienen a las bolsas plásticas, etiquetas, cajas, cinta adhesiva, etc. Los insumos deben estar identificados y vinculados en el proceso de exportación para que sean sustento de insumo en el *drawback*.

Asimismo, se debe solicitar al proveedor una declaración jurada firmada (Universidad Telesup, 2018).

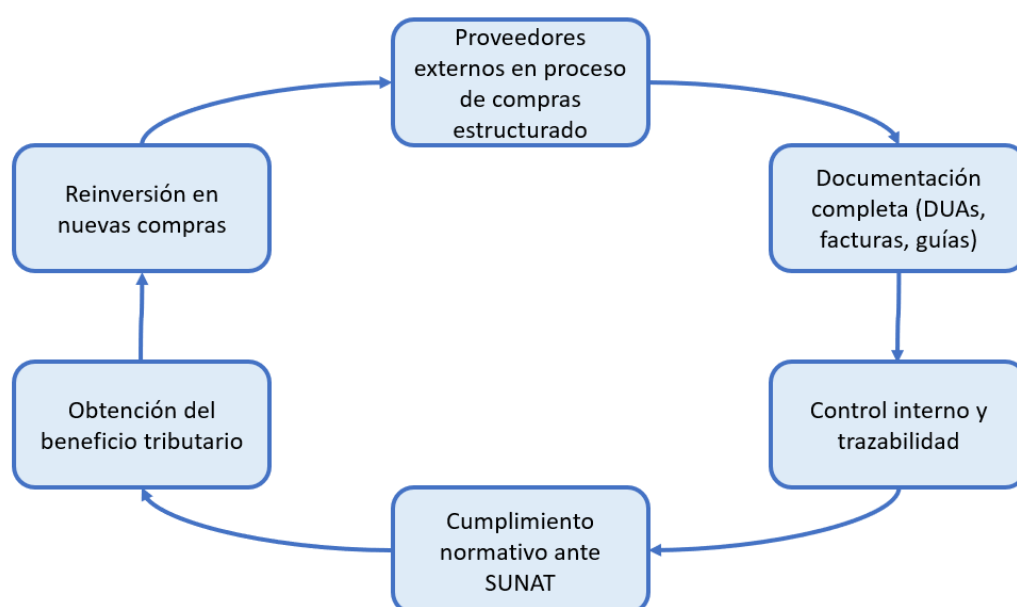
- Cadena de suministros: Resalta la necesidad de formalizar una lista de proveedores, logística, inventarios y exportaciones, en los requerimientos utilizados y la forma de trabajo de la empresa. Esto se convierte en una coordinación eficiente entre embarques, plantas de procesamiento y transporte (Chopra y Meindl, 2013).
- Control interno: Maranatha Fish SAC tiene un control que asegura el orden de cada compra de insumo importado y la cantidad que se ha utilizado en cada exportación. El control interno reduce los riesgos en posibles errores o incumplimientos que puedan afectar el acceso al incentivo tributario (PricewaterhouseCoopers, 2014).

3.3.4. Representación del modelo conceptual

A modo de resumen, se presenta la siguiente estructura:

Figura 2

Etapas del Drawback



Nota. Elaboración propia.

Este modelo muestra el proceso de compras y cómo desencadena una serie de acciones que culminan en el acceso y el mantenimiento de los beneficios del *drawback*.

En conclusión, en la empresa Maranatha Fish SAC, la aplicación del proceso de compras no es solo una operación administrativa, sino que funciona como una herramienta importante que involucra varias áreas como la operativa, financiera, contable, etc. Su correcta aplicación asegura el sustento de la documentación necesaria para el cumplimiento de la normativa y, por último, el acceso al beneficio del exportador, que es crucial para su competitividad como empresa exportadora de pescado congelado.

3.4. Marco normativo, regulatorio y legal

A continuación, se desarrollará el marco legal y regulatorio que guía la aplicación del *drawback*, así como las normativas relacionadas y el sustento operativo y requisitos documentales y contables que deben aplicar las empresas exportadoras en el Perú. Según lo mencionado, es necesaria la implementación de procesos formales, estructurados y trazables, los cuales sirven de apoyo para poder acceder a los beneficios tributarios.

En el caso de Maranatha Fish SAC, el cumplimiento del marco legal no es sólo una exigencia formal, sino una estrategia clave de sostenibilidad financiera y operativa, ya que esta mejora diseñada garantiza el cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa del *drawback*.

Este enfoque es fundamental, ya que el éxito de cualquier beneficio tributario en Perú depende del cumplimiento de requisitos tanto sustanciales como formales; solo así se otorga validez legal a las operaciones ante la administración tributaria, un principio que Rojas Campos y Delgado Requejo (2022) también destacan en el contexto del crédito fiscal del IGV.

3.4.1. Decreto Supremo N.° 104-95-EF – Régimen de Restitución de Derechos Arancelarios

La norma base del *drawback* es el Decreto Supremo N.° 104-95-EF, que reglamenta la devolución de los derechos arancelarios pagados por la importación de insumos que intervienen en las exportaciones, permitiendo a los exportadores recuperar parcial o totalmente los tributos pagados por la importación de insumos utilizados en los productos o bienes exportados. Este decreto contempla condiciones como la manifestación de voluntad, trazabilidad documental, tasas de restitución y plazos de presentación de la solicitud.

A continuación, se presentan las actualizaciones recientes y modificaciones de la norma en orden cronológico:

- Decreto Supremo N° 189-2024-EF (19 oct 2024) modificó el reglamento del *drawback*, cambiando la base del cálculo de la restitución y planteó una reducción progresiva de la tasa al 1 % y luego al 0.5 %.
- Decreto Supremo N° 197-2024-EF (23 oct 2024) aplazó la entrada en vigencia de estas modificaciones al 31 de julio de 2025.
- Decreto Supremo N° 027-2025-EF (28 feb 2025) anuló los decretos 189 y 197, mantuvo la tasa al 3 % y restableció el esquema original.

Según el decreto, para que una empresa pueda acogerse al beneficio debe cumplir los siguientes requisitos:

- Manifestar voluntad de acogerse al régimen (en el formulario de la DAM).
- Importar o comprar insumos con DUAs debidamente identificadas.
- Aplicar un proceso de compras formal que genere órdenes de compra, facturas, guías, DUAs vinculadas e información que sirva como sustento.

- Exportar los bienes junto con sus DUAs de salida.
- Solicitar la devolución dentro del plazo máximo de 180 días hábiles, computado desde la fecha de embarque. En la solicitud debe adjuntarse información como facturas, guías, declaraciones juradas, etc.
- Registrar el beneficio contable y tributario.

En la aplicación al caso de la empresa Maranatha Fish SAC, esta norma obliga a mantener un proceso de compras formalizado que muestre de forma clara el insumo comprado bajo los documentos necesarios (como la declaración jurada firmada), así como el resto de documentos que sustentan la operación, con el fin de acogerse exitosamente a este beneficio.

3.4.2. Resolución de Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas N.º 0001-2007/SUNAT-A

Esta norma detalla los procedimientos operativos y el paso a paso en formatos digitales para la solicitud del *drawback*, así como los plazos y recursos electrónicos que se pueden utilizar. Indica que los documentos deben presentarse digitalmente y deben estar disponibles para futuras fiscalizaciones.

Esta resolución es fundamental ya que regula lo siguiente:

- Formatos oficiales: SUNAT acepta los formularios electrónicos como el "Drawback Web" para la presentación del beneficio, estableciendo el uso obligatorio de este canal electrónico y adjuntando copias digitales de los documentos originales.
- Documentación exigida: Tales como facturas, DUAs de importación y exportación, guías de remisión, declaraciones juradas, manifiestos de carga y demás documentos relacionados.
- Plazos y seguimiento: Regula el tiempo de atención de las solicitudes, subsanaciones o rechazos dentro del plazo legal.

En la aplicación a la empresa, esta norma exige estructurar el proceso de compras de tal forma que toda la documentación esté disponible digitalmente y alineada a los requerimientos de SUNAT y a disposición del área de contabilidad para su selección y carga en el sistema o portal de SUNAT, lo cual cumple con el principio de la estrategia de gobierno digital que buscan construir Estados más transparentes (Toro-García, Gutiérrez-Vargas, & Correa-Ortiz, 2020). Asimismo, debe contar con la trazabilidad exacta, como la DUA de importación del insumo utilizado en el proceso productivo. Por último, en caso de sanción o error, la empresa tiene un plazo legal para subsanar, evitando el rechazo definitivo de la solicitud. En caso de recibir alguna observación posterior al abono del beneficio, debe tener los sustentos o podría ser multada y recibir una sanción tributaria.

Un estudio de EY Perú (2021) sobre el favorecimiento del comercio exterior resalta la importancia de las herramientas digitales para el registro y revisión de las solicitudes de *drawback*, indicando que la correcta aplicación de las resoluciones N.º 0001-2007/SUNAT-A y sus actualizaciones "reduce significativamente los tiempos de atención y permite una mayor transparencia en las operaciones aduaneras".

En conclusión, la Resolución N.º 0001-2007/SUNAT-A determina el procedimiento formal, digitalizado del *Drawback*. Su aplicación obliga a contar con un proceso de compras conectado con herramientas electrónicas, control riguroso de documentos, suficiencia para responder subsanaciones y trazabilidad de los documentos. Estos puntos clave fortalecen la estructura operativa, asegurando que se está cumpliendo la norma y reducen los riesgos de acogerse a este beneficio tributario como afirma Mora (2022).

3.4.3. NIC 2 – Inventarios

La Norma Internacional de Contabilidad N.º 2 (NIC 2) – Inventarios fue oficializada en el marco contable peruano mediante la Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad (CNC) N.º 005-94-EF/93.01, siendo la

NIC 2 parte del conjunto de normas internacionales adaptadas como parte del proceso de estandarización contable para las empresas (Consejo Normativo de Contabilidad, 1994).

Actualmente, la NIC 2 ha sido modificada en diversas oportunidades, siendo la versión más reciente la aprobada mediante la Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad (CNC) N.º 002-2023-EF/30, publicada el 5 de julio de 2023, que oficializó el Set Completo de las Normas Internacionales de Contabilidad versión 2023, la cual incluye la última versión vigente de la NIC 2 (Consejo Normativo de Contabilidad, 2023).

Estas actualizaciones confirman la obligación de las empresas peruanas de aplicar esta norma en la valorización, registro, reconocimiento y revelación de sus inventarios, de acuerdo con los estándares internacionales, garantizando así transparencia y estabilidad en la información financiera (Perú. Congreso de la República, 2022).

La NIC 2 regula el tratamiento contable aplicable a los inventarios, definidos como activos que son mantenidos para la venta en el curso de las operaciones del negocio, que intervienen en el proceso de producción para la venta o que forman parte de los materiales o suministros para ser consumidos en el proceso de producción o prestación de servicios (IASB, 2003).

Asimismo, la NIC 2 establece que los inventarios deben ser valorizados al menor entre su costo y su valor neto realizable. El costo incluye todos los costos de compra (precio de adquisición, derechos de importación, transporte, seguros, entre otros), los costos de transformación y otros costos incurridos para darles un valor. Para su registro contable se consideran métodos como el costo promedio ponderado y el método PEPS (FIFO) (IASB, 2003).

Finalmente, la NIC 2 exige el reconocimiento de pérdidas por deterioro cuando el valor neto realizable de los inventarios es menor a su costo registrado. También dispone que en los estados financieros se revele

información sobre las políticas contables aplicadas, los métodos de valuación y las pérdidas reconocidas durante el periodo (IASB, 2003).



CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN

4.1. Descripción de las Actividades Propuestas

La propuesta de solución se basa en el diseño e implementación de un proceso de gestión de compras o adquisiciones con el fin de asegurar el cumplimiento documentario, tributario y operativo que exige la SUNAT para poder beneficiarse del régimen *del drawback*.

Maranatha Fish S.A.C., como empresa exportadora de productos hidrobiológicos congelados, enfrentó dificultades para sustentar ante SUNAT el uso de insumos importados en su proceso productivo. Esta debilidad se debió, en gran parte, a la falta de un sistema estandarizado de compras que asegurará la trazabilidad de los insumos, desde su adquisición hasta su incorporación en productos exportados.

Con el fin de subsanar las brechas identificadas, se plantea la implementación de un proceso estructurado, dividido en siete actividades clave que aseguran la generación, control y archivo de la documentación requerida por la autoridad aduanera y tributaria. Estas actividades están alineadas con las exigencias del Decreto Supremo N.º 104-95-EF, la Resolución N.º 0001-2007/SUNAT-A y la NIC 2 – Inventarios.

a. Planificación de Compras de Insumos Importados

- Elaboración del plan de requerimientos.
- Análisis de proveedores autorizados y sus condiciones logísticas.

b. Generación de la Orden de Compra y Contrato Comercial

- Emisión formal de la Orden de Compra (OC) con referencias técnicas.
- Establecimiento de cláusulas que indiquen la obligatoriedad en el envío de la declaración jurada del insumo importado.

c. Registro Contable y Logístico del Ingreso de Insumos

- Ingreso al sistema contable de la factura del proveedor.
- Registro de la DUA de importación y la guía de remisión interna.

d. Control de Inventario y Consumo Productivo

- Codificación de insumos importados para trazabilidad.
- Asociación del consumo con el lote de producción destinado a exportación.

e. Archivo Digital de Sustento Documentario

- Generación de legajo digital: OC, factura, DUA, guía, control de inventario, ficha técnica y declaración jurada.

f. Vinculación del Insumo con la Operación de Exportación

- Asociación de los insumos con la DUA de exportación y el manifiesto de carga en la declaración jurada enviada por el proveedor.
- Preparación del expediente de solicitud de *Drawback*.

g. Presentación del Expediente Drawback

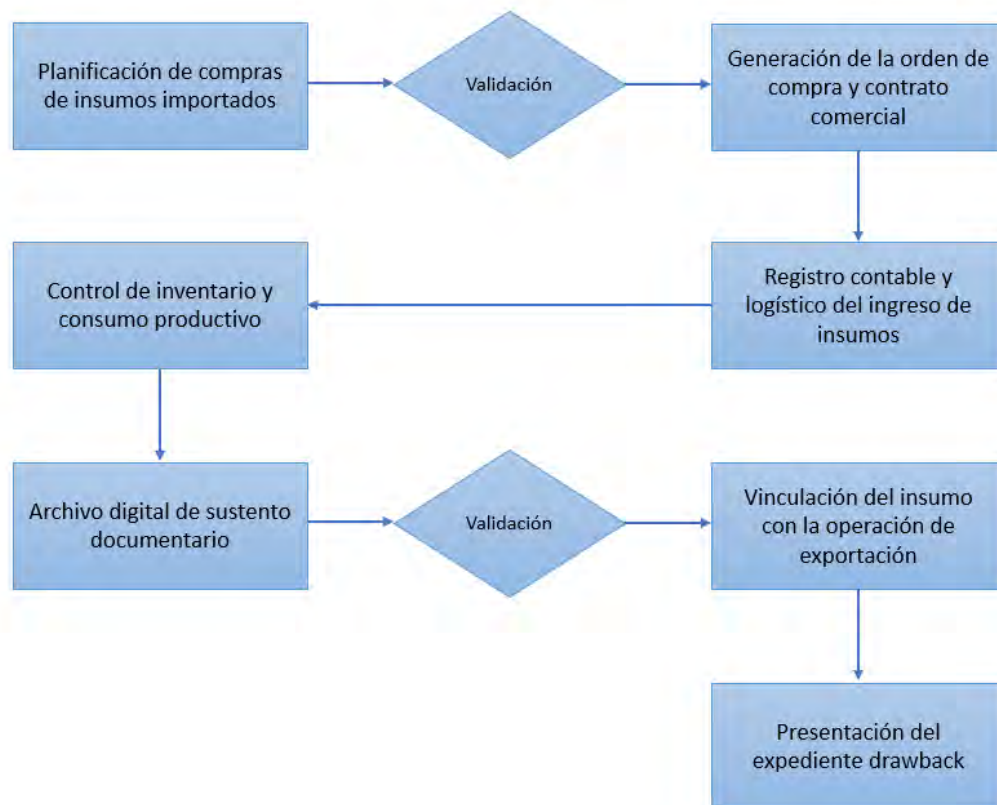
- Presentar el expediente dentro del plazo de 180 días hábiles.

Con la implementación de este proceso, se espera:

- Asegurar el cumplimiento de requisitos formales exigidos por SUNAT.
- Mejorar el control interno y documental de los insumos importados.
- Facilitar la trazabilidad de los bienes desde su compra hasta la exportación.
- Disminuir riesgos de observaciones o denegatorias en la solicitud de *Drawback*.
- Generar una cultura de gestión eficiente y normativamente alineada.

Figura 3

Diagrama de Flujo del expediente Drawback



Nota. Elaboración propia.

4.2. Descripción de las Actividades de Mejora

La implementación del proceso de compras propuesto para Maranatha Fish S.A.C. no solo busca cumplir con los requisitos documentarios del régimen *Drawback*, sino también generar un conjunto de mejoras organizacionales, administrativas y contables que fortalezcan la eficiencia operativa de la empresa. Estas actividades de mejora se enfocan en optimizar los procedimientos actuales, reducir errores, asegurar la trazabilidad de los insumos y mejorar la comunicación interáreas. La optimización, según Gomes Lasmar y Souto Campos (2025), es crucial

para eliminar cuellos de botella y maximizar el rendimiento, lo cual es esencial en una cadena de exportación que requiere precisión y agilidad.

A continuación, se detallan las principales actividades de mejora:

a. Estandarización del Procedimiento de Compras

Se establecerá un procedimiento escrito que incluya flujos de aprobación, formatos definidos (orden de compra, solicitud de requerimiento, ficha técnica del insumo), responsables y plazos por cada etapa del proceso. Esto evitará la informalidad en la adquisición de insumos importados.

- Resultado esperado: Mejora del control interno y disminución de contingencias por incumplimiento de requisitos de *drawback*.

b. Capacitación al Personal Involucrado

Se desarrollarán talleres y sesiones técnicas dirigidas a los equipos de compras, logística, contabilidad y exportaciones. La capacitación abordará los requisitos tributarios del *drawback*, la gestión documental y el uso adecuado del nuevo sistema de control de insumos.

- Resultado esperado: Reducción de errores documentarios y fortalecimiento de la cultura de cumplimiento normativo.

c. Digitalización del Archivo Documental

Se implementará una plataforma digital o repositorio electrónico para organizar y almacenar los documentos clave: órdenes de compra, facturas, DUAs, guías de remisión y fichas de consumo. El sistema estará clasificado por operación de exportación y vinculado al número de lote.

- Resultado esperado: Acceso rápido y ordenado a la documentación para sustentar el *drawback* ante SUNAT.

d. Codificación y Trazabilidad de Insumos

Cada insumo importado será registrado con un código único desde su ingreso al almacén hasta su uso en producción. Este código se incluirá en los reportes de inventario y en la solicitud de *drawback*, permitiendo demostrar su incorporación física en los productos exportados.

- Resultado esperado: Plena trazabilidad de los insumos desde la compra hasta la exportación.

Estas actividades de mejora no solo buscan viabilizar el acceso al beneficio tributario, sino también profesionalizar la gestión de compras e inventarios en Maranatha Fish S.A.C., fortaleciendo la transparencia y la eficiencia administrativa. Con una adecuada implementación, se logra una reducción significativa en el riesgo tributario, así como una mejora sustancial en la capacidad operativa de la empresa frente al comercio exterior.



CAPÍTULO V: IMPLEMENTACIÓN Y SOLUCIÓN

5.1. Implementación de las Actividades de Mejora

La implementación del proceso de compras en Maranatha Fish S.A.C. se orienta a fortalecer el cumplimiento de los requisitos del régimen *del drawback*, optimizando las operaciones vinculadas a la adquisición de insumos importados, la documentación soporte y la trazabilidad contable. La propuesta mejora los controles internos, reduce el riesgo de pérdida del beneficio tributario y alinea la gestión operativa con las disposiciones aduaneras, tributarias y contables vigentes.

5.1.1. Estandarización del Procedimiento de Compras

Esta parte de la implementación consiste en estandarizar las actividades de compras para garantizar la optimización de recursos, la consistencia, el cumplimiento de normativas y el control de calidad en el desarrollo del proceso de adquisición de insumos y servicios.

Las actividades que se realizaron para la estandarización del procedimiento de compras se pueden dividir en tres fases:

a. Fase 1: Diagnóstico y Análisis Inicial

El objetivo de esta fase consiste en identificar el estado del proceso de compras y las áreas de mejora. Para ello, se realizaron diferentes actividades:

1. Se realizó una revisión de los procesos, donde se analizaron los procedimientos existentes y cómo se llevan a cabo las compras, además de identificar la variabilidad de los procesos, como tiempos de respuesta, calidad de proveedores y documentación necesaria.
2. El procedimiento siguiente fue la evaluación de *stakeholders* (grupos de interés), que consistió en realizar entrevistas con los equipos clave como almacén, operaciones, contabilidad y finanzas, para entender sus necesidades y expectativas.

3. Por último, se realizó un análisis de normativas y regulaciones, en el cual se revisaron y estructuraron las políticas corporativas y las normativas legales que establece el régimen del *drawback* y que afectan el proceso.

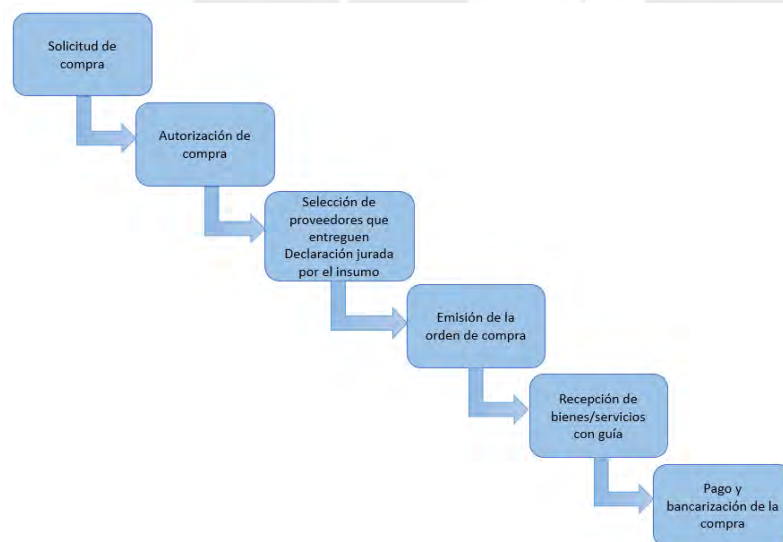
b. Fase 2: Diseño del Procedimiento Estandarizado

El objetivo de esta fase es crear el procedimiento de compras estandarizado basado en las mejores prácticas, asegurando la coherencia en las áreas.

En primer lugar, se realizó el desarrollo de un flujo de trabajo estandarizado, en el cual se refleja el proceso de compras desde la solicitud hasta la recepción y pago de insumos y servicios.

Figura 4

Etapas del proceso de compras



Nota. Elaboración propia.

Como siguiente paso se definieron los roles y responsabilidades de cada área. Se asignaron roles específicos a cada área involucrada, por ejemplo: quién aprueba la solicitud, quién es el personal autorizado para realizar la compra y quién verifica la entrega. Además, se estableció un sistema de aprobaciones jerárquicas con criterios predefinidos.

La actividad siguiente que se realizó fue la elaboración de plantillas y documentos estandarizados, como la creación de una plantilla para la orden de compra y los contratos comerciales. Por último, se estableció una política de compras claras, que incluye:

- Hacer un comparativo entre un mínimo de dos proveedores.
- Revisión de calidad, condiciones de pago y tiempos de entrega.
- Principalmente, la entrega de una declaración jurada firmada por el gerente general en la cual se especifique los datos de importación del insumo para poder utilizarlo en el *drawback*.

Figura 5

Formato de orden de compra





ORDEN DE COMPRA

Nº 2310

MARANATHA FISH SAC
 RUC: 20518730259
 JR. VICTOR FAJARDO Nº 576 BELLAVISTA-CALLAO

PROVEEDOR Grupo Zamora SAC
 DIRECCION Calle Hermita Mz D Lote 9 - 51L
 RUC 20546331653

FECHA DE DESPACHO 12/01/2025
 TERMINO DE PAGO Al contado

BIENES BIENES
 SERVICIO SERVICIO
 ACTIVO ACTIVO

ORDEN DE COMPRA Nº : 2310
 FECHA DE EMISION : 10/01/2025
 FECHA APROBACION : 11/01/2025
 PAGINA : 1

DATOS DE DESTINO DEL BIEN
 Maranatha Fish S.A.C.
 DIRECCION: Jr. Victor Fajardo 576 Bellavista - Callao
 RUC 20518730259

MONEDA Soles
 DDJJ DRAWBACK SI

ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCION	REFERENCIA	U. Medida	Precio Unit.	Importe
1	1,152.00	Cinta de embalaje Braun 2" x R:110 50 MIC		Und	S/. 3,42702448	S/. 3,947.93

SUB TOTAL	S/	3,947.93
IGV 18%	S/	710.63
CON IGV	S/	4,658.56

observación:

VE BE

1.- EL VENDEDOR asumirá la RESPONSABILIDAD de la integridad tanto en la cantidad y la calidad del producto ,pudiendo el COMPRADOR RECHAZAR O DEVOLVER un lote defectuoso
 2.- EL VENDEDOR deberá consignar en sus facturas el número de orden de compra que están atendiendo y adjuntar la copia de la factura, los cuales serán enviados a la dirección Jr. Victor Fajardo 576 Bellavista Callao

c. Fase 3: Comunicación a las áreas involucradas

En esta fase, nos aseguramos de que todo el personal involucrado en el proceso de compras entendiera y pudiera implementar el nuevo procedimiento. Por ello, se realizó una reunión tanto teórica como práctica con el personal involucrado del área de almacén, operaciones, contabilidad y finanzas.

Capacitación al Personal Involucrado. El objetivo de esta actividad es capacitar al personal involucrado en el proceso de compras y gestión del *drawback* para asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y aduaneras. De esta forma, se optimiza la eficiencia y se reducen los riesgos operacionales.

Por otro lado, fue necesario que el personal:

- Entendiera el concepto del *drawback* y su importancia para la empresa.
- Aprendiera a gestionar la documentación necesaria (órdenes de compra, regularización de las DUAs, guías de remisión y declaraciones juradas).
- Tuviera un correcto manejo del control de inventarios y trazabilidad de los insumos importados.

Para una mayor comprensión de lo que involucró la capacitación del personal, se puede resumir en dos conceptos:

- Solicitud de restitución de derechos arancelarios.
- Requisitos documentarios y aspectos contables.

El método utilizado para la capacitación fue virtual y ocupó unas seis horas distribuidas en una semana. Al finalizar la capacitación, se aplicó una evaluación de conocimientos para medir la comprensión del contenido.

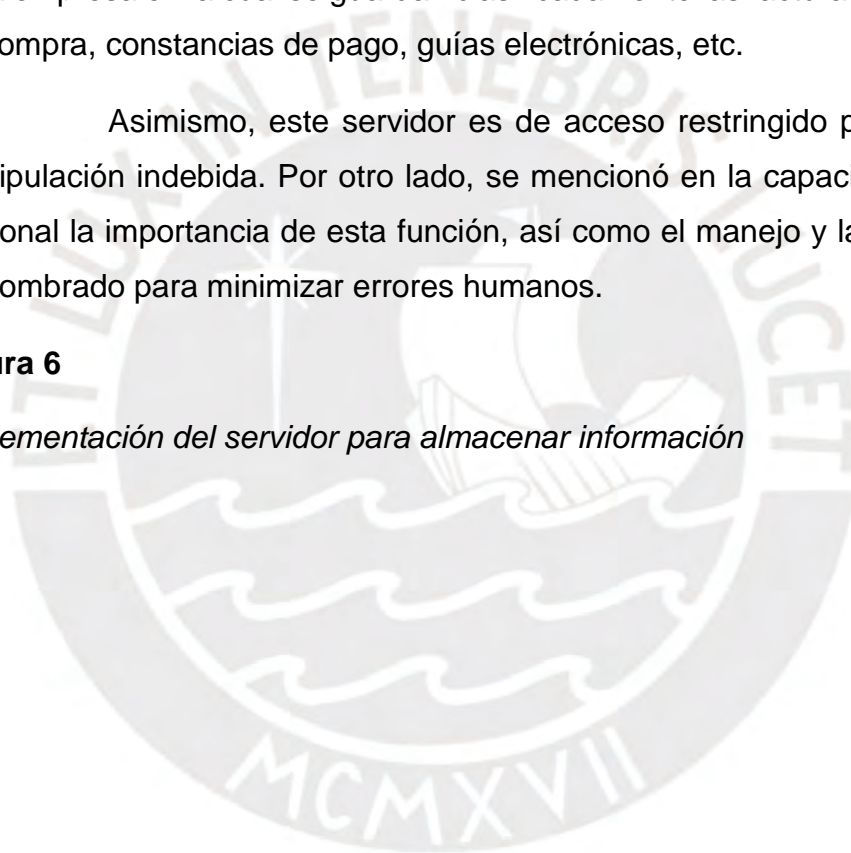
Por parte del estudio contratado para la capacitación, se brindó un manual o guías de procedimientos el cual fue adaptado a las necesidades y áreas de la empresa.

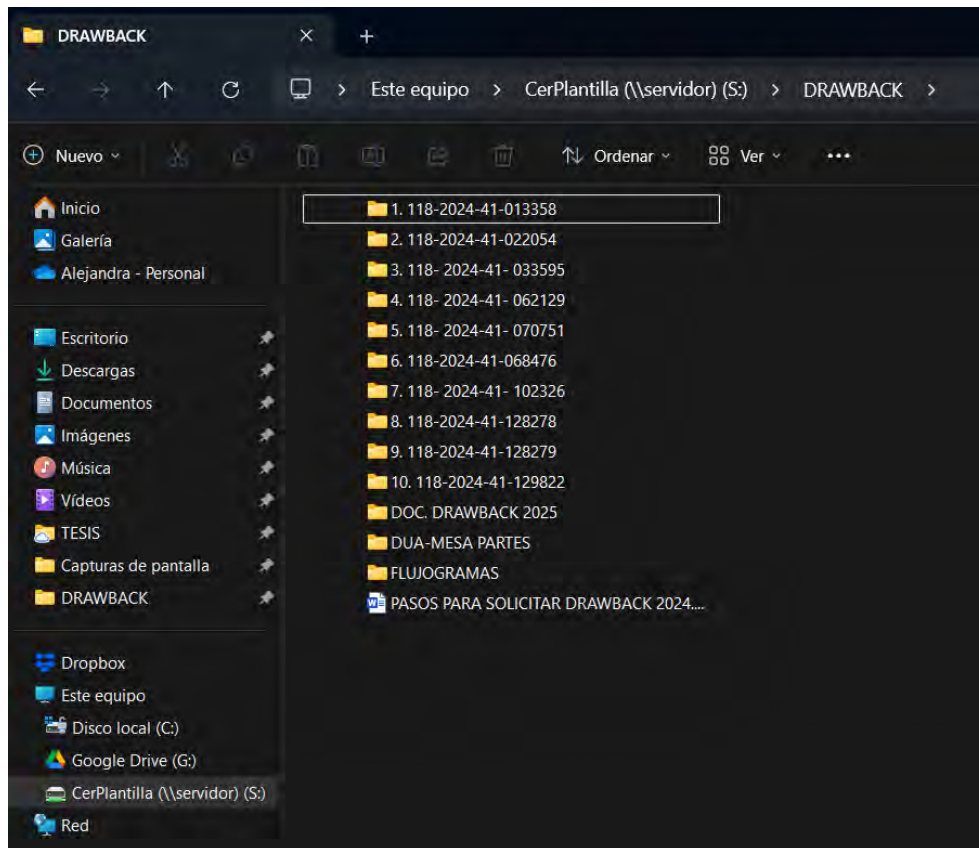
Digitalización del archivo documental. La digitalización de los archivos no solo tiene el objetivo de guardar o almacenar los sustentos, sino de garantizar organización, trazabilidad, seguridad y acceso oportuno, lo cual es una oportunidad clave para la empresa (Sarmiento, Gutiérrez & Ramírez, 2024). Para la implementación, se creó una carpeta en el servidor de la empresa en la cual se guardan clasificadamente las facturas, órdenes de compra, constancias de pago, guías electrónicas, etc.

Asimismo, este servidor es de acceso restringido para evitar manipulación indebida. Por otro lado, se mencionó en la capacitación del personal la importancia de esta función, así como el manejo y las normas de nombrado para minimizar errores humanos.

Figura 6

Implementación del servidor para almacenar información





Nota. Elaboración propia.

Codificación y Trazabilidad de Insumos. La codificación y trazabilidad de insumos es muy importante para presentar el expediente *drawback*, ya que la SUNAT exige demostrar que los insumos importados realmente se usaron en la producción de los bienes exportados.

Se diseñó una hoja de cálculo (Excel) en la cual cada insumo tiene un código asignado. Asimismo, se implementó un control informativo para registrar si el insumo cuenta con una declaración jurada, permitiendo seleccionar el insumo que servirá como sustento para acogerse al *drawback*. Por otro lado, por estrategia, el área de operaciones debe usar más de un insumo importado para que intervenga en la producción y de esa forma asegurar el sustento para el expediente.

Figura 7

Control y codificación de inventario para producción

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	
		UNID /PAQUETES	DRAWBACK
BPEBD4X12	Bolsa PEBD cristal 4x12.75x1.5um bolsax500g pqtX100und alta transparencia	42,800	
BPEBD8X12	Bolsa PEBD cristal 8x12 bolsax500g pqtX100und alta transparencia	5,100	
BPEBD9X16	Bolsa PEBD cristal 9x16x3um bolsax1kg pqtX200und alta transparencia	39,200	
BPEBD10.5X20	Bolsa PEBD cristal 10.5x20x3um bolsax2kg pqtX100und alta transparencia	29,000	
BPEBD18X32	Bolsa PEBD cristal 18cmx32cmx2.5um bolsax7.5-10kg pqtX100und	8,200	
BPEBD38X69	Bolsa PEBD cristal 38cmx69cmx2.5um bolsax5kg pqtX100und	16,900	
BIVP1518	Bolsas IVP 15cmx18cmx70um pqtX250und	3,538	
BIVP1525	Bolsas IVP 15cmx25cmx70um pqtX250und	2,250	
BIVP1530	Bolsas IVP 15cmx30cmx70um pqtX250und	6,500	
CCBX10	Caja cartón blanca parafinada 37x57x7.5cm c/logo Caja pulpo bloque Cajax10kg pqtX25Und c/lengüeta ext	525	Sí
CCBX15	Caja cartón blanca parafinada 36x58x14cm s/logo Caja x 10kg pqt x 25und c/lengüeta ext	-	Sí
CCBX8	Caja cartón blanca parafinada 54x34x13.2cm s/logo pqt x 25und trucha 8kg filete ivp blk 18kg c/lengüeta ext	3,400	Sí
CCBX20	Caja cartón blanca parafinada 20.5x 32x52cm s/logo Caja pulpo x 20kg pqtX25und c/lengüeta ext	-	Sí
CCKX25	Caja cartón kraft parafinada 100x31.5x18.8cm s/logo Caja periquera y tolo x 10kg pqt x 10und c/lengüeta ext	1,160	
CCKX15	Caja cartón kraft parafinada 36.6x56.5x16cm c/logo Caja trucha, bonito, caballax15-20kg pqtX20und c/lengüeta ext	940	
CS116	Cinta sierra cortadora 116"x5/8 (Chica)	1	
CS140	Cinta sierra cortadora 140"x3/4 (Grande)	2	
CAA	Cintas autoadhesivas 2"x110ydx50um caja 72 und	210	Sí
EPP21	Etiqueta PP 2"x1"	-	
EPP22	Etiqueta PP 2"x2" (Rx4,000)	32,000	Sí
EPP42	Etiqueta PP 4"x2" (RX2000)	12,000	Sí
EPP46	Etiqueta PP 4"x6" (Rx1000)	1,000	Sí
ETT21	Etiqueta TT 2"x1" (Rx10,000)	140,000	Sí
ETT42	Etiqueta TT 4"x2" (Rx2,500)	10,000	Sí
GN	Guantes de nitrilo color azul talla M cajax100und	-	

Nota. Elaboración propia.

Por otro lado, la trazabilidad de los insumos es indispensable para la presentación del expediente. Al presentarse una producción, inmediatamente se arma el requerimiento de insumos por parte de operaciones, luego se realiza la guía electrónica por el traslado de los insumos del almacén principal al anexo donde se realizará la producción. Es fundamental llevar un control de la cantidad de insumos que intervienen en la producción para poder incluirlo en el flujograma como sustento.

5.2. Presentación de los resultados

La implementación del proceso de compras propuesto en Maranatha Fish S.A.C. ha generado resultados significativos que contribuyen al cumplimiento normativo y al acceso efectivo al beneficio tributario del

régimen del *drawback*. A continuación, se detallan los principales hallazgos y beneficios observados tras la aplicación de las actividades de mejora.

5.2.1. Estandarización del Procedimiento de Compras

Los resultados de la estandarización del procedimiento de compras han sido múltiples y han transformado significativamente la operación de la empresa. A continuación, se detallan los principales resultados:

- **Eficiencia operativa:** Se logró un flujo de trabajo más ágil, empezando por los documentos a solicitar desde la emisión de la orden de compra, facturas y una correcta revisión de los documentos y sustentos.
- **Reducción de costos operativos:** La estandarización reduce los costos administrativos y operativos. Es posible llevar un control más claro de los insumos que intervienen en la producción y evitar tener un exceso de inventario.
- **Mayor transparencia y control:** La correcta documentación y registro mejoró la transparencia del proceso de compras, asegurando que todo esté conforme a la normativa.
- **Mejor elección de proveedores:** Al tener un proceso más transparente y estructurado, se ha logrado negociar y hacer una mejor elección con los proveedores, principalmente con aquellos que cumplen con emitir una declaración jurada por el insumo, así como lograr mejoras en calidad, tiempos de entrega y créditos a favor de la empresa.

En conclusión, la estandarización del proceso de compras no solo mejora la eficiencia y reduce los costos, sino que fortalece el control, mejora la elección de proveedores, asegura el cumplimiento normativo y permite tomar mejores decisiones, todo lo cual contribuye al éxito a largo plazo de la empresa, lo cual, según Méndez-Matovelle et al. (2020), impulsa la rentabilidad y la posición en el mercado.

5.2.2. Capacitación al Personal Involucrado

Los resultados esperados de la capacitación al personal involucrado han ayudado a asegurar la preparación del expediente *drawback* y que este cumpla con los requisitos legales y operativos. Se han logrado los siguientes resultados:

- Mayor conocimiento: El personal tiene un entendimiento claro sobre los procedimientos de compras y cómo estos se relacionan con la devolución del *drawback*.
- Cumplimiento normativo: El personal es capaz de seguir y cumplir las normas fiscales y aduaneras, reduciendo el riesgo de denegación de la solicitud del expediente.
- Eficiencia operativa: Existe un mejor control y trazabilidad de los insumos comprados que provienen de una importación. De esta forma, se ha optimizado el proceso de compras.
- Reducción de errores: Al capacitar al personal, se han minimizado los errores en la gestión documental y en la solicitud del *drawback*, evitando así problemas con la SUNAT.

5.2.3. Digitalización del Archivo Documental

La digitalización del archivo documental ha generado una mayor eficiencia en los procesos. Se han reducido los tiempos de búsqueda y armado de expedientes al tener toda la documentación organizada digitalmente.

Asimismo, se han disminuido los errores o confusiones de guías o facturas que intervienen en las exportaciones. Cada documento, como DUA, factura, guía e inventario, se ha vinculado y de esta forma es más fácil demostrar a SUNAT el uso de los insumos importados. Por último, al crear un archivo documental digital, se puede obtener de forma inmediata la disponibilidad de los documentos en caso de tener alguna auditoría.

5.2.4. Codificación y Trazabilidad de Insumos

La codificación y la trazabilidad de los insumos que intervienen en la producción para la exportación han asegurado el cumplimiento de la norma vigente mediante la guía de remisión electrónica para el traslado de insumos, lo cual reduce el riesgo de sanciones o reparos de SUNAT por falta de sustento en el expediente.

Al aplicar un mayor control interno de inventarios con el sistema de codificación, se han evitado las confusiones de insumos y ha permitido un control más preciso del consumo productivo, disminuyendo así pérdidas por mermas o errores de despacho.

5.3. Dificultades encontradas

Durante la implementación del proceso de compras formal en Maranatha Fish S.A.C., con el objetivo de facilitar el acogimiento al régimen del *drawback*, se identificaron diversas dificultades que afectan en distinta medida la eficiencia y la rapidez en la obtención de resultados. Estas dificultades, de carácter operativo, documental y cultural, fueron superadas progresivamente gracias a estrategias de adaptación y mejora continua. A continuación, se detallan las principales problemáticas enfrentadas:

5.3.1. Resistencia al cambio organizacional

Una de las principales barreras fue la resistencia al cambio por parte del personal, especialmente en las áreas de logística y administración. Al ser una empresa familiar con prácticas informales consolidadas, la implementación de un proceso estructurado de compras fue inicialmente percibida como una carga adicional o innecesaria.

- Impacto: Dificultad en la adopción de nuevos formatos, procedimientos y controles documentarios.

- Medida correctiva: Capacitaciones internas y sensibilización sobre la importancia del *drawback* como beneficio tributario y fuente de liquidez.

5.3.2. Limitaciones en el soporte documental previo

La empresa no contaba con un archivo ordenado ni con procedimientos estandarizados para registrar y sustentar cada etapa del proceso de compras. Esto implicó una revisión minuciosa de los documentos pasados y una reconstrucción de algunos expedientes para cumplir con los requisitos exigidos por la SUNAT y la normativa aduanera.

- Impacto: Retrasos en la presentación de solicitudes de devolución y riesgo de rechazo por falta de respaldo documental.
- Medida correctiva: Implementación de un sistema de control documentario basado en *checklists*, digitalización de archivos y archivo cronológico.

5.3.3. Desconocimiento técnico sobre el régimen del *drawback*

Se detectó una limitada comprensión del régimen del *drawback* por parte del personal administrativo, especialmente en lo relativo a los requisitos tributarios, el cálculo de los montos a devolver y la trazabilidad de los insumos importados.

- Impacto: Errores en la elaboración de expedientes y omisiones en el sustento tributario.
- Medida correctiva: Asesoría externa especializada en comercio exterior y sesiones de capacitación técnica enfocadas en el marco legal (DS N.º 104-95-EF y sus actualizaciones).

5.3.4. Desactualización tecnológica

Maranatha Fish S.A.C. no contaba con un *software* de gestión empresarial (ERP) que permitiera integrar las áreas de compras, contabilidad y logística, lo cual dificultaba el seguimiento de los insumos

importados, la valorización contable de los inventarios y la preparación de la documentación para la devolución.

- Impacto: Procesos manuales con alto riesgo de error y duplicidad de tareas.
- Medida correctiva: Desarrollo de plantillas en Excel y recomendación de implementación futura de un sistema ERP acorde al tamaño de la empresa.

5.3.5. Dificultad en la identificación de insumos relacionados con la exportación

El régimen del *drawback* exige demostrar que los insumos importados han sido utilizados en la elaboración del bien exportado. En el caso del sector pesquero, donde se utilizan insumos indirectos como empaques, etiquetas o cintas adhesivas, no siempre existía una trazabilidad clara entre el insumo y el producto exportado.

- Impacto: Complejidad en la sustentación de la vinculación productiva requerida por la SUNAT.
- Medida correctiva: Elaboración de fichas técnicas por producto y flujos, registro de lotes de producción y cruce de información entre almacén y producción.

5.4. Análisis de la Implementación

La implementación de la gestión de compras o adquisiciones en Maranatha Fish S.A.C. ha sido un proceso estratégico orientado a mejorar la gestión operativa y tributaria, con el fin de optimizar su acogimiento al régimen *drawback*. Este análisis se estructura a partir de los principales resultados obtenidos, las mejoras alcanzadas, el grado de cumplimiento normativo y el impacto sobre la eficiencia organizacional.

- Fortalecimiento del sustento documental: Uno de los logros más importantes ha sido la estandarización y orden documental de las

adquisiciones vinculadas a la actividad exportadora. La empresa ha adoptado formatos de órdenes de compra, registros de recepción de insumos y hojas de costos, lo cual facilita el seguimiento de cada compra desde su origen hasta su vinculación con la exportación. Esta mejora responde directamente a las exigencias de la Resolución N.º 0001-2007/SUNAT-A, que exige trazabilidad y evidencia fehaciente del uso de los insumos.

- Cumplimiento normativo y reducción de riesgos tributarios: La implementación del proceso formal ha permitido a la empresa adecuarse al marco legal aplicable al *drawback*, incluyendo el Decreto Supremo N.º 104-95-EF y el Código Tributario (DS N.º 133-2013-EF) en cuanto a sustento de operaciones. Esto reduce el riesgo de observaciones o sanciones en caso de fiscalización por parte de SUNAT y fortalece la posición legal de la empresa.
- Mejora en la trazabilidad y control de inventarios: Gracias a la adopción de fichas técnicas, hojas de producción y registros de insumos, se ha mejorado significativamente la trazabilidad entre los productos importados y los bienes exportados, crucial para acceder al beneficio. En este aspecto, se ha aplicado la NIC 2 – Inventarios, permitiendo una valorización adecuada y documentada del *stock*, aspecto clave para una contabilidad confiable.
- Alineamiento de áreas internas y reducción de errores operativos: Uno de los efectos más notables ha sido el alineamiento entre logística, contabilidad y administración. La estandarización de procesos y la capacitación del personal han reducido errores, duplicidad de tareas y omisiones en los expedientes. Esto se traduce en mayor eficiencia, transparencia interna y mejor preparación ante auditorías.
- Impacto económico potencial: Si bien el beneficio económico del *drawback* aún se encuentra en evaluación por SUNAT, el hecho de contar con procesos adecuados incrementa la probabilidad de

aceptación de las solicitudes de devolución. Esto representa una fuente potencial de liquidez que puede ser reinvertida en capital operativo o infraestructura, mejorando la competitividad de la empresa.

- Sostenibilidad y replicabilidad del proceso: Finalmente, se concluye que el proceso implementado es sostenible en el tiempo y puede ser replicado en otras empresas del sector pesquero-exportador con características similares. Maranatha Fish S.A.C. se encuentra en mejor posición para adaptarse a cambios normativos, enfrentar fiscalizaciones y mantener una relación sólida con *stakeholders* (Bruna & Nicolò, 2020)

En conclusión, la implementación del proceso de compras no solo ha permitido cumplir con los requisitos para acceder al *drawback*, sino que también ha generado una transformación organizacional más amplia, orientada a la formalización, la eficiencia y el cumplimiento normativo. Esta experiencia evidencia cómo una adecuada gestión de compras puede ser una herramienta estratégica en el contexto del comercio exterior y la tributación peruana.

5.5. Reflexión sobre competencias profesionales desarrolladas en el TSP

La elaboración del presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) ha representado una oportunidad significativa para integrar, aplicar y fortalecer las competencias adquiridas durante mi formación universitaria como contador. Si bien la universidad brindó una sólida base en materia tributaria, contable y administrativa, es importante señalar que no se abordó de manera específica ni detallada el proceso del régimen del *drawback* y su implicancia en la operatividad de empresas exportadoras como Maranatha Fish S.A.C.

Esta experiencia laboral y académica ha sido particularmente valiosa porque me permitió abordar un tema altamente técnico y práctico, relacionado con normativa tributaria, documentación de comercio exterior, trazabilidad de insumos, sustento tributario y tratamiento contable conforme a normas internacionales como la NIC 2. A través de la investigación y el análisis aplicado, he desarrollado habilidades para interpretar y aplicar normas legales específicas, así como para proponer soluciones administrativas con impacto directo en la estructura operativa y fiscal de la empresa.

Durante el desarrollo del trabajo, reforcé competencias clave como:

- Análisis normativo y tributario aplicado, al interpretar decretos supremos, resoluciones de SUNAT y estándares contables en un contexto real.
- Desarrollo de procesos documentarios internos, diseñando procedimientos que aseguren la trazabilidad, el sustento fehaciente y el cumplimiento de los requisitos del *drawback*.
- Pensamiento crítico y toma de decisiones, al identificar áreas de mejora en la gestión de compras y proponer soluciones viables y sostenibles.
- Trabajo interdisciplinario y comunicación profesional, al coordinar con distintas áreas de la empresa como logística, contabilidad y administración para implementar los cambios propuestos.

En conclusión, este trabajo no solo me ha permitido aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante mi formación universitaria, sino que también ha sido una experiencia de aprendizaje práctico que amplió mi comprensión sobre el funcionamiento del régimen de restitución arancelaria y el rol del contador público en empresas con actividad exportadora. La carencia de formación específica en este tema se ha transformado en una oportunidad de crecimiento profesional, abriendo nuevas perspectivas de

especialización en el ámbito del comercio exterior y la tributación internacional.



CAPÍTULO VI: VALORACIÓN DEL IMPACTO

6.1. Evaluación del Impacto de la Propuesta

La propuesta de implementación de un proceso formal de compras orientado al aprovechamiento eficiente del régimen del *drawback* en la empresa Maranatha Fish S.A.C. ha generado impactos significativos tanto en el ámbito operativo como en el financiero y tributario. A continuación, se detallan los principales efectos observados como resultado de esta implementación:

6.1.1. Impacto Operativo

La formalización del proceso de compras permitió establecer procedimientos estandarizados para la adquisición, registro, control y documentación de insumos utilizados en la producción de los bienes exportados. Esta mejora contribuyó a:

- Optimizar la trazabilidad de las adquisiciones, lo cual facilita la identificación clara de los insumos utilizados en cada operación de exportación, cumpliendo así con los requisitos documentales exigidos por SUNAT y Aduanas.
- Reducir errores y omisiones documentarias, lo que anteriormente generaba observaciones por parte de la administración tributaria y ocasionaba pérdida del beneficio.
- Fortalecer la coordinación interna, especialmente entre logística, contabilidad y administración, promoviendo una gestión más integrada y eficiente.

6.1.2. Impacto Financiero y Tributario

Uno de los impactos más relevantes de la implementación es la mejora en la recuperación del beneficio arancelario a través del *drawback*. Gracias al proceso propuesto:

- Se incrementó el número de expedientes aprobados por SUNAT para la restitución del derecho arancelario.
- Se logró una mayor recuperación económica por concepto de *drawback*, fortaleciendo el flujo de caja de la empresa.
- Se redujo el riesgo de contingencias tributarias derivadas de fiscalizaciones por documentación incompleta o no sustentada.

6.1.3. Impacto estratégico

La implementación también tuvo un impacto positivo en la imagen de la empresa frente a entidades fiscalizadoras, clientes internacionales y socios comerciales. La mejora en el control y cumplimiento normativo contribuye a:

- Reforzar la reputación de cumplimiento y transparencia de la empresa, generando confianza en su operación exportadora.
- Aumentar la competitividad de la empresa al disminuir costos vía recuperación arancelaria y optimizar sus procesos internos.

6.1.4. Indicadores de evaluación

Para evaluar de forma cuantitativa y cualitativa el impacto de la propuesta, se han considerado los siguientes indicadores:

Figura 8

Indicadores de la propuesta

Indicador	Situación antes de la Propuesta	Situación después de la Propuesta
Tasa de aprobación de solicitudes Drawback	65%	92%
Monto promedio recuperado mensualmente (S/.)	75,000.00	145,000.00
Tiempo promedio de procesamiento de documentos de compra	7 días	3 días
Presentación de Drawback	160 días hábiles apróx	60 días hábiles apróx
Observaciones por documentación no sustentada	Frecuentes	Ocasionales

Nota. Elaboración propia.

Estos resultados evidencian que la propuesta no solo es viable, sino también efectiva en términos de mejora continua, cumplimiento legal y sostenibilidad económica. La evaluación del impacto demuestra que una adecuada implementación de procesos internos puede traducirse en beneficios directos para la empresa, tanto en ahorro económico como en eficiencia operativa.

6.2. Aporte del candidato en la mejora de la propuesta

La implementación de la propuesta de mejora en Maranatha Fish S.A.C., orientada a formalizar el proceso de compras para el acogimiento al régimen del *drawback*, ha permitido al candidato aplicar de forma integral sus competencias profesionales y personales, contribuyendo directamente a la optimización de los procesos administrativos y contables de la empresa.

6.2.1. Aplicación de competencias técnicas

Desde el ámbito técnico, se pusieron en práctica los conocimientos en contabilidad financiera, legislación tributaria y procesos administrativos, identificando brechas en la gestión de compras que impedían a la empresa beneficiarse adecuadamente del régimen de restitución de derechos arancelarios. Aunque durante la formación

universitaria no se recibió capacitación específica sobre el *drawback*, se demostró una destacada capacidad de aprendizaje autónomo, investigando la normativa vigente, resoluciones actualizadas y requisitos documentarios exigidos por SUNAT y Aduanas.

Este proceso de autoformación, sumado a la base contable y tributaria adquirida, permitió diseñar un modelo de compras adaptado a los requerimientos de exportación, lo cual generó beneficios tangibles como el cumplimiento oportuno de requisitos para el *drawback* y la mejora en la trazabilidad de los insumos exportables.

6.2.2. Habilidades personales y blandas

El trabajo desarrollado también permitió evidenciar habilidades personales que fueron clave para lograr los objetivos propuestos. Se asumió un rol de liderazgo, gestionando la implementación del nuevo proceso en coordinación con diferentes áreas de la empresa. Se promovió el trabajo en equipo, fomentando la participación activa de las áreas de logística, producción y contabilidad para asegurar la comprensión e integración del nuevo procedimiento.

Asimismo, se ejerció una comunicación asertiva con el personal involucrado, lo que facilitó la resolución de dudas y conflictos, además de asegurar el compromiso de los colaboradores en la mejora propuesta. La empatía, el pensamiento analítico y la capacidad de adaptación también fueron esenciales para enfrentar los cambios organizacionales y superar resistencias internas al cambio.

6.2.3. Gestión y mejora de procesos

A través del uso de herramientas de análisis y el diseño de flujos de proceso, se logró estructurar una propuesta técnica viable, con controles internos eficientes, orientada a facilitar la recuperación de tributos por medio del *drawback*. El impacto de esta implementación no solo se traduce en beneficios económicos, sino también en mayor orden y

transparencia documental, preparando a la empresa para afrontar auditorías y fiscalizaciones sin contingencias.

6.2.4. Compromiso ético y profesional

Durante todo el desarrollo del trabajo, el candidato evidenció un firme compromiso ético y profesional, actuando con responsabilidad en el manejo de información, en la toma de decisiones, y en la propuesta de soluciones sustentadas. Esta actitud ha fortalecido la confianza de la gerencia, aportando valor sostenible a la organización.



CONCLUSIONES

1. Se logró implementar un proceso de compras orientado al acceso al régimen del *drawback* en la empresa Maranatha Fish S.A.C., estableciendo procedimientos claros desde la planificación de adquisiciones hasta la vinculación de insumos con las operaciones de exportación. La implementación permitió optimizar el control documental, mejorar la trazabilidad de insumos importados y garantizar el cumplimiento de los requisitos exigidos por SUNAT, reduciendo el riesgo de observaciones en las solicitudes del beneficio tributario.
2. Con el diseño del plan de adquisiciones, se estructuraron lineamientos que incluyen la planificación de requerimientos, el análisis de proveedores, la emisión formal de órdenes de compra y cláusulas contractuales que aseguren la presentación de declaraciones juradas. Este diseño aportó un marco organizado y normativamente alineado que sustenta la gestión de insumos importados para fines del *drawback*.
3. La implementación del plan de adquisiciones permitió estandarizar los registros contables y logísticos mediante el uso de la DUA, guías electrónicas de remisión y sistemas de codificación de insumos. Asimismo, se consolidó un archivo digital de sustento documentario que integró facturas, órdenes de compra y guías, fortaleciendo la trazabilidad y facilitando la preparación de expedientes para acceder al *drawback*.
4. La validación de la gestión de compras evidenció que el nuevo proceso no solo cumple con los requisitos normativos del *drawback*, sino que también mejora la eficiencia interna de la empresa. Los resultados obtenidos reflejaron una disminución en los tiempos de preparación de expedientes, mayor confiabilidad de la información y reducción de riesgos de observaciones en las solicitudes,

confirmando que la implementación fue efectiva para el objetivo planteado.

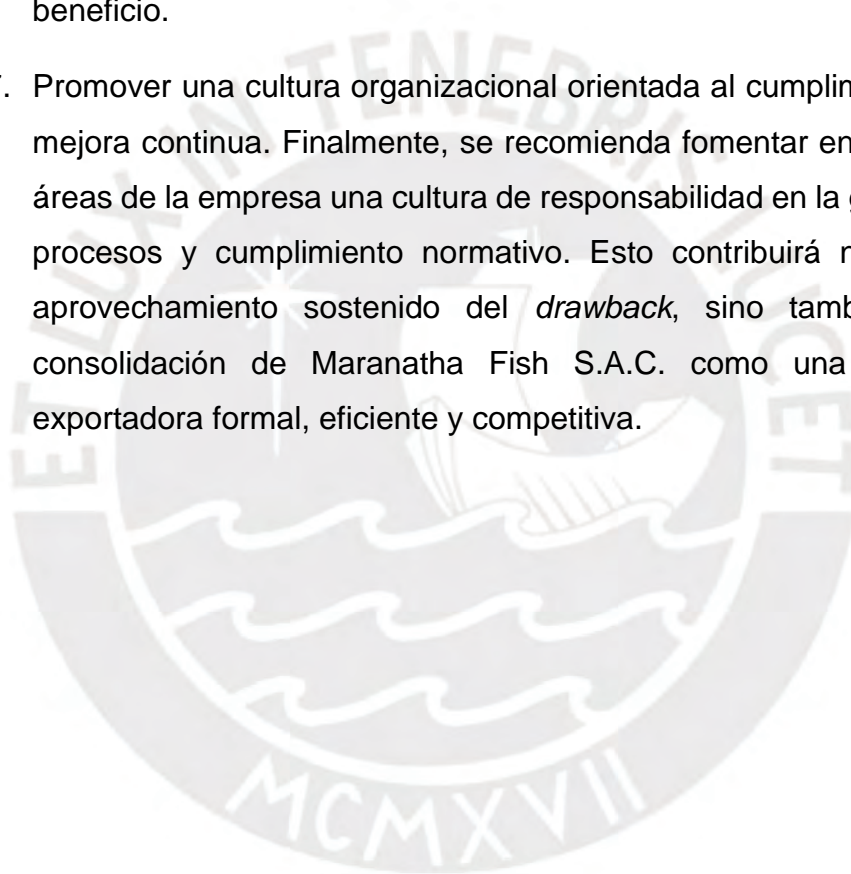


RECOMENDACIONES

1. Formalizar y mantener actualizado el procedimiento de compras vinculado al *drawback*. Se recomienda documentar el proceso de compras implementado como parte de los manuales internos de la empresa y actualizarlo periódicamente según los cambios normativos emitidos por SUNAT. Esto garantizará una adecuada trazabilidad y cumplimiento frente a auditorías fiscales o aduaneras.
2. Capacitar al personal en normativas de comercio exterior y regímenes tributarios especiales. Es necesario brindar capacitaciones continuas al personal del área de logística, contabilidad y administración, con énfasis en el régimen *del drawback*, los requisitos documentarios exigidos y el tratamiento contable aplicable. Esto fortalecerá la autonomía operativa del equipo y disminuirá errores en la gestión del beneficio.
3. Fortalecer el sistema de control interno para las adquisiciones. La empresa debe implementar mecanismos de control que aseguren la validez de las compras, la correcta emisión de comprobantes y el registro oportuno de los insumos que serán utilizados en los procesos productivos de exportación. Esto contribuirá a una gestión eficiente del *drawback* y al cumplimiento tributario general.
4. Evaluar la implementación de un sistema ERP o *software* contable especializado. Para facilitar la trazabilidad de las operaciones de compras y exportación, se sugiere evaluar la adquisición de un sistema integrado de gestión (ERP) que permita automatizar registros, generar reportes y centralizar la información clave para acceder al beneficio del *drawback*.
5. Monitorear los indicadores de desempeño vinculados al *drawback*. Es importante establecer indicadores de gestión como el monto recuperado por concepto de *drawback*, el tiempo promedio de atención del trámite y el porcentaje de compras elegibles

correctamente documentadas. Estos indicadores permitirán medir el impacto de la propuesta implementada y detectar oportunidades de mejora continua.

6. Buscar asesoría tributaria especializada cuando se modifique la normativa. Ante cambios sustanciales en el régimen del *drawback* u otras disposiciones aduaneras, la empresa debe apoyarse en profesionales especializados para interpretar adecuadamente las normas y adaptar sus procedimientos sin poner en riesgo el beneficio.
7. Promover una cultura organizacional orientada al cumplimiento y la mejora continua. Finalmente, se recomienda fomentar en todas las áreas de la empresa una cultura de responsabilidad en la gestión de procesos y cumplimiento normativo. Esto contribuirá no solo al aprovechamiento sostenido del *drawback*, sino también a la consolidación de Maranatha Fish S.A.C. como una empresa exportadora formal, eficiente y competitiva.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, V. & Ramos, Y. (2021). Selección de proveedores, factor de éxito en la gestión de compras del producto restauración. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*, 4(7), 15-26. <https://doi.org/10.46296/rc.v4i7.0022>

Antwi, I. (2021). Bibliometric Analysis: Agency Theory in Accounting. *Journal of Accounting Finance and Auditing Studies (JAFAS)*, 7(1), 56–76. <https://doi.org/10.32602/jafas.2021.003>

Arévalo, M., Inga, D. & Quispe, J. (2022). Gestión de compras como estrategia competitiva en una empresa agroindustrial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3745-3758. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3353

Bruna, M., y Nicolò, D. (2020). Corporate reputation and social sustainability in the early stages of start-ups: A theoretical model to match stakeholders' expectations through corporate social commitment. *Finance Research Letters*, 35(1), 101508–101522. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101508>

Chopra, S., & Meindl, P. (2013). Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planificación y operación (5.^a ed. en español). Pearson Educación.

Collins, D. W. B. (2024). A importância da auditoria interna na gestão das empresas. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(4), e3656. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i4.3656>

Decreto Supremo N.º 104-95-EF. (1995). Aprueban régimen de restitución de derechos arancelarios. Diario Oficial El Peruano.

Decreto Supremo N.º 133-2013-EF. (2013). Texto Único Ordenado del Código Tributario. Diario Oficial El Peruano.

ESAN. (2022, 19 de mayo). Control aduanero: La documentación sustentatoria en el Drawback. Conexión ESAN.

EY Perú. (2021). Facilitación del comercio exterior en el Perú: Retos y oportunidades. [Informe/Reporte].

Factor Tributario. (2016). Restitución de derechos arancelarios – Drawback.

Franco Contreras, M. (2012). Sistema de control interno para sustentar la devolución del drawback [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Ingeniería]. Repositorio UNI.

Gomes Lasmar, E. & Souto Campos, P. (2025). Otimização no Processo de Compras da Prefeitura Municipal de Fonte Boa. *Revista de Gestao e Secretariado*, 16(4), 1-16. <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i4.4808>

Herrera, A., & Manrique, M. (2013). Drawback: Beneficio tributario a favor del exportador.

International Accounting Standards Board [IASB]. (2003). NIC 2 – Inventarios. En IFRS Foundation (Ed.), *Normas Internacionales de Información Financiera*. IFRS Foundation.

Kosonen, T., & Ropponen, O., (abril 2017). The role of information in tax compliance: Evidence from natural field experiment. *Revista Economics letters* pages 18-21 <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2015.01.026>

LP Derecho. (2022, 23 de mayo). Precedente vinculante: Error en la DUA no impide acceder al Drawback [Casación 466-2022, Lima]. LP Derecho.

Méndez-Matovelle, A. F., Quevedo-Barros, M. R., Carangui-Veleceta, P. A., & Jácome-Ortega, M. J. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 97–125. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.890>

Mora, Ó. (2022). Gestión de riesgos: un desafío para las organizaciones. *Administración y Desarrollo*, 52(1), 4–19. <https://doi.org/10.22431/25005227.vol52n1.1>

Noa-Cayalle, E. B. (2023). Cumplimiento de las obligaciones fiscales y su relación con las infracciones tributarias en la empresa ABC SAC. *Economía & Negocios*, 5(2), 92-107.

<https://www.doi.org/10.33326/27086062.2023.2.1799>

Ortíz-Fernández, J., Baldeón-Tovar, M., Medina-Pelaiza, L., Ortíz-Huamán, C., & Godiño-Poma, M. (2024). Gestión por procesos en las empresas: Una revisión sistémica.

PricewaterhouseCoopers. (2014). Procesos de compra y abastecimiento en las empresas. Scribd.

PROMPERÚ. (2023). Drawback: Logística para exportar. Exportemos.pe.

Resolución de Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas N.º 0001-2007/SUNAT-A. (2007). Establecen disposiciones para la tramitación del régimen de restitución de derechos arancelarios. SUNAT.

Rojas Campos, E., & Delgado Requejo, Y. (2022). Compliance of substantial and formal requirements to access the tax credit of the General Sales Tax (IGV) according to its administrative organization to in construction companies in the district of Chota, Peru. *Revista Ciencia Nor@ndina*, 5(1), 4–11. <https://doi.org/10.37518/2663-6360X2021v5n1p4>

Sarmiento, J., Gutiérrez, E. & Ramírez, J. (2024). Oportunidades y desafíos para la digitalización de las MIPYMES en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (57), 128-154. <https://doi.org/10.14482/pege.57.240.855>

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT. (2023). Régimen de restitución de derechos arancelarios – Drawback. SUNAT.

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT. (s. f.). Régimen de restitución de derechos arancelarios – Drawback. Recuperado de <https://www.sunat.gob.pe>

Toro-García, A., Gutiérrez-Vargas, C., y Correa-Ortiz, L. (2020). Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y

proactivos. Revista Trilogía Ciencia Tecnología
<https://doi.org/10.22430/21457778.1235>

Universidad de Cantabria. (2015). Manual de gestión por procesos (Versión 1.0). [Manual].

Universidad Privada del Norte. (2021, 17 de agosto). ¿Qué es la gestión de compras? Funciones y procesos. Blogs UPN. Recuperado de <https://blogs.upn.edu.pe/posgrado/2021/08/17/que-es-la-gestion-de-compras-funciones-y-procesos/>

Universidad TELESUP. (2018). Monografía: Drawback. Scribd.

