

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**VIABILIDAD COMERCIAL DE LA PRODUCCIÓN DE  
FERTILIZANTE POTÁSICO EN LA DESTILERÍA  
NAYLAMP E.I.R.L. PARA EL MERCADO CHILENO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

YASMIN DIANE GONZALES SEGURA

Chiclayo 19 de Mayo de 2016

**VIABILIDAD COMERCIAL DE LA PRODUCCIÓN DE  
FERTILIZANTE POTÁSICO EN LA DESTILERÍA  
NAYLAMP E.I.R.L. PARA EL MERCADO CHILENO**

POR:

GONZALES SEGURA, YASMIN DIANE

**Presentada a la Facultad de Ingeniería de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**APROBADA POR EL JURADO INTEGRADO POR**

---

Mgtr. Castro Delgado, Vanessa

PRESIDENTE

---

Ing. Espinoza García-Urrutia, María Luisa

SECRETARIO

---

Mgtr. Vásquez Gervasi, Oscar Kelly

ASESOR

## **DEDICATORIA**

A mi mamá y amiga, Mely, por apoyarme incondicionalmente en cada paso dado y por nunca dejarme caer.

A mi tía, Cotty, por ser una segunda mamá y ayudarme en el logro de cada una mis metas hasta hoy.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la oportunidad de haber llegado hasta aquí.

A mis maestros, por los conocimientos y experiencias brindadas en las aulas y fuera de ellas.

A mi enamorado, Renato, por su fuerza y apoyo incondicional para el logro de nuestros objetivos.

A la empresa, Destilería Naylamp E.I.R.L., por poner a mi disposición los medios necesarios para el desarrollo de esta investigación.

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo de investigación lleva como título “VIABILIDAD COMERCIAL DE LA PRODUCCIÓN DE FERTILIZANTE POTÁSICO EN LA DESTILERÍA NAYLAMP E.I.R.L. PARA EL MERCADO CHILENO”, con la finalidad de mitigar o eliminar el impacto ambiental de los residuos generados tras la combustión de vinaza (cenizas potásicas), otorgándoles un valor en el mercado de fertilizantes como cloruro de potasio, al analizar que cumple con los requisitos para el ingreso a mercados internacionales, generando a la empresa mayor rentabilidad.

Inicialmente se realiza un diagnóstico general; el cual describe, en inicio, el escenario mundial actual de la demanda de cloruro de potasio, demostrando que dicha demanda existe y se encuentra en crecimiento. A partir de ello, se seleccionó el mercado objetivo, siendo este Chile, decisión basada en su participación e importaciones. Posteriormente se ejecutó un análisis específico del país chileno considerando indicadores de economía, su actividad comercial en los últimos años, la relación comercial con nuestro país (Tratado de Libre Comercio) y finalmente se elaboró una descripción específica del mercado de fertilizantes potásicos tomando en cuenta sus importaciones, clientes, canales de distribución, etc.; en su conjunto se determinó el nicho de mercado para la comercialización del producto a exportar.

De acuerdo a lo diagnosticado, se analiza bajo las Fuerzas Competitivas de Porter las posibilidades de competencia del cloruro de potasio en el mercado Chileno, tomando en cuenta a los clientes, proveedores, competidores, productos sustitutos y amenaza de nuevos competidores, lo que determina que el cloruro de potasio producido en la Destilería Naylamp E.I.R.L, obtiene una oportunidad debido a su calidad, origen orgánico y segmento. A partir de las ventajas competitivas encontradas, finalmente, se elaboró un plan de Marketing Mix, en el cual se definió el producto, se estableció el precio, tres propuestas para su distribución y se propusieron estrategias orientadas a ganar participación en el mercado chileno, así como también se realizó un análisis económico financiero de las propuestas anteriormente .

Con la implementación de lo antes descrito, el cloruro de potasio que Destilería Naylamp E.I.R.L. podría comercializar su producto, logrando su ingreso a mercados internacionales al encontrar ventajas competitivas generando a largo plazo rentabilidad y prestigio internacional.

Autor: Yasmin Diane Gonzales Segura

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se analizó la viabilidad comercial de la producción de fertilizante potásico (cloruro de potasio) en la Destilería Naylamp E.I.R.L, empresa dedicada a la producción de alcohol etílico quien busca mitigar o eliminar los efectos nocivos hacia el ambiente otorgándoles valor a sus residuos. Este análisis consistió en realizar un diagnóstico para la identificación de los mercados internacionales con mayor demanda en América del Sur, resultando seleccionado el mercado chileno. A partir de ello, se describen indicadores económicos, relaciones comerciales con el Mundo precisando su relación con Perú, demostrando que Chile es un país comercialmente estable para las inversiones extranjeras. Además se describe, específicamente el mercado del cloruro de potasio logrando identificar que existe una demanda en crecimiento de 78 383,5 toneladas que al proyectarse podrían llegar a 99 870,45 toneladas, clientes preocupados por la calidad de sus cultivos y un canal de distribución establecido para la ejecución de las exportaciones. Todo ello, en conjunto, determina el nicho de mercado del producto al estar frente a un mercado importador más no productor.

Identificado el nicho de mercado, se analizan bajo las Fuerzas Competitivas de Porter, las ventajas competitivas que podría obtener Destilería Naylamp E.I.R.L al entrar al mercado chileno, considerando clientes, proveedores, competencia, productos sustitutos y la entrada de nuevos competidores. Tras la ejecución de dicho análisis, se determina que Destilería Naylamp E.I.R.L atacará a un segmento de productores preocupados por la calidad y que buscan asesorías especializadas al adquirir sus productos, además de determinar la poca competitividad que posee la empresa al no tener volúmenes de producción similares a los volúmenes de importación de las empresas competidoras, sin embargo, se determina una oportunidad frente a Iansagro S.A.

Encontrando las ventajas competitivas, se elaboró un plan de Plan de Marketing Mix, estableciendo una marca, Ferti-K, y se proponen 3 canales posibles de distribución: el primero referido a E-commerce, el segundo referido a la venta directa por medio de la instalación de una tienda y por último la elección de un intermediario para acceder al consumidor final. Con el análisis y ejecución de lo desarrollado en la investigación, se determina que, al evaluar económicamente las propuestas, son más factibles: el establecimiento de los canales de E-commerce y la elección de un Intermediario, dejando con menor factibilidad la instalación de una empresa.

Se recomienda así que Destilería Naylamp E.I.R.L evalúe las propuestas expuestas y elija la que mayor se adapte a su realidad, propósito y necesidad para iniciar su actividad exportadora.

### **Palabras claves:**

Viabilidad comercial, Fertilizante, Fuerzas Competitivas de Porter, Marketing Mix.

## **ABSTRACT**

In the present research the commercial viability of the production of potassium chloride in the Destilería Naylamp E.I.R.L., a company dedicated to the production of ethyl alcohol who finds to mitigate or eliminate the harmful effects to the environment, giving them value. This analysis consisted of making a diagnosis to identify international markets with higher demand in South America, being selected the Chilean market. From this, determine economic indicators, trade relations with the World specifying its relationship with Peru, showing that Chile is a commercially stable country for foreign investment. Also described, specifically the potassium chloride market succeeded in identifying that there is a growing demand of 78 383,5 tonnes, that could reach 99 870.45 tonnes, customers concerned about the quality of their crops and a distribution channel required for the execution of exports. This, together determine the window of opportunity of the product to be facing an importer non-producing market.

When the window of opportunity was identified, the market was analyzed under the competitive forces of Porter, the competitive advantages that could get Destilería Naylamp E.I.R.L. to enter the Chilean market, considering customers, suppliers, competitors, substitutes and new entrants. After the execution of this analysis, it is determined that Destilería Naylamp E.I.R.L. attack a segment of producers concerned about the quality and seeking specialized counseling to get their products, and to determine the lack of competitiveness that the company has not having volumes of similar import volumes of production competitors, however, an opportunity is determined against Iansagro S.A.

Finding competitive advantages, plans Mix Marketing Plan is developed, establishing a brand, Ferti-K, and three possible distribution channels were proposed: the first refers to E-commerce, the second refers to direct sales through the installation of a shop and finally choosing a broker to access the final consumer. With the analysis and execution of the research developed, it is determined that the economic evaluation of proposals are feasible: the establishment of channels E-commerce and the choice of an intermediary, leaving less feasibility installing a company.

It is recommended that Destilería Naylamp E.I.R.L evaluate the proposals and select the one that most suits their reality, purpose and need to start their export activities.

### **Keywords:**

Commercial viability, Fertilizer, Competitive Forces Porter, Marketing Mix.

## ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	11
II.	MARCO TEÓRICO	13
2.1.	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
2.2.	FUNDAMENTOS TEÓRICOS	16
2.2.1.	MARKETING	16
2.2.1.1.	La planificación comercial	17
2.2.1.2.	El mercado	21
2.2.1.3.	El cliente	23
2.2.2.	MARKETING MIX	25
2.2.2.1.	El producto	25
2.2.2.2.	El precio	27
2.2.2.3.	Distribución	27
2.2.2.4.	Comunicación	31
2.2.3.	MERCADOTECNIA INTERNACIONAL	32
2.2.3.1.	Marketing Internacional	32
2.2.3.2.	Selección de mercados internacionales	32
2.2.3.3.	Decisión de entrar a los negocios internacionales	33
2.2.4.	MÉTODOS Y HERRAMIENTAS	34
2.2.4.1.	Determinación de Prioridades Competitivas o Trade Off	34
2.2.4.2.	Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	35
III.	DIAGNÓSTICO DEL NICHOS DE MERCADO PARA EL FERTILIZANTE POTÁSICO EN EL MERCADO CHILENO	38
3.1.	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR DE FERTILIZANTES POTÁSICOS PERUANO	38
3.1.1.	CONSUMO DE FERTILIZANTES EN LA AGRICULTURA PERUANA	38
3.1.2.	MERCADO DE FERTILIZANTES POTÁSICOS EN EL PERÚ	39
3.1.2.1.	Oferta de Cloruro de Potasio Peruana	39
3.2.	LA EMPRESA: DESTILERÍA NAYLAMP E.I.R.L	40
3.2.1.	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	40
3.2.2.	PRODUCCIÓN DE CLORURO DE POTASIO	42
3.2.3.	EL PRODUCTO	43
3.2.3.1.	Producto Principal	43
3.2.4.	OFERTA EXPORTABLE DE LA EMPRESA: DESTILERÍA NAYLAMP E.I.R.L.	44
3.3.	EL MERCADO	44
3.3.1.	EL MERCADO MUNDIAL	44
3.3.2.	ANÁLISIS DEL MERCADO CHILENO	48
3.3.2.1.	Contexto económico – comercial chileno	48
3.3.2.2.	Principales sectores económicos	50
3.3.2.3.	Intercambio Comercial de Chile con el Mundo	52
3.3.2.4.	Balanza Comercial de productos silvoagropecuarios	54
3.3.2.5.	Política Comercial Chilena	55
3.3.3.	RELACIÓN COMERCIAL: CHILE – PERÚ	56

3.3.3.1.	Acuerdo de Libre Comercio Chile – Perú	56
3.3.3.2.	Intercambio Comercial: Chile – Perú	57
3.3.4.	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO DE FERTILIZANTES EN CHILE	61
3.3.4.1.	Análisis del Consumo de Cloruro de Potasio	61
3.3.4.2.	Consumo de Cloruro de Potasio por región	62
3.3.4.3.	Escenario de precios	63
3.3.4.4.	Análisis Comercial de Fertilizantes en Chile	64
3.3.4.5.	Barreras Arancelarias	69
IV.	IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO CHILENO	72
4.1.	DETERMINACIÓN DE TRADE OFF DE LA DESTILERÍA NAYLAMP E.I.R.L.	73
4.2.	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	74
4.2.1.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES	74
4.2.1.1.	Características de los productores agropecuarios	74
4.2.1.2.	Determinación de Fuerzas Competitiva	79
4.2.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	80
4.2.2.1.	Definición de la Fuerza Competitiva	82
4.2.3.	RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES	82
4.2.3.1.	Definición de la Fuerza Competitiva	87
4.2.4.	AMANEZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	87
4.2.4.1.	Definición de la Fuerza Competitiva	88
4.2.5.	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	88
		89
V.	EJECUCIÓN DEL PLAN COMERCIAL	
5.1.	Marketing Mix	89
5.1.1.	PRODUCTO	89
5.1.2.	PRECIO	94
5.1.3.	PLAZA	95
5.1.4.	PROMOCIÓN	104
5.2.	Evaluación Económica Financiera	107
5.2.1.	Propuesta 1	108
5.2.2.	Propuesta 2	113
5.2.3.	Propuesta 3	117
VI.	CONSLUSIONES	121
VII.	RECOMENDACIONES	123
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	124
IX.	ANEXOS	127

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Marketing estratégico y Marketing Operativo	19
Tabla N°2: Comportamiento del producto en su ciclo de vida	26
Tabla N°3: Clasificación de Intermediarios	29
Tabla N°4: Factores para analizar la competencia	37
Tabla N°5: Superficie Agropecuaria y Agrícola Peruana en hectáreas	38
Tabla N°6: Consumo de Fertilizantes por tipo (Toneladas anuales)	38
Tabla N°7: Consumo de Fertilizantes Potásicos (Toneladas anuales)	39
Tabla N°8: Importación de Fertilizantes Potásicos en toneladas (2010 - 2014)	40
Tabla N°9: Exportación de Fertilizantes Potásicos en toneladas (2010 - 2014)	40
Tabla N° 10: Datos generales de la Empresa	40
Tabla N° 11: Producción de fertilizantes potásicos en kilogramos	43
Tabla N°12: Ficha Técnica del producto	44
Tabla N° 13: Importación Mundial de cloruro de potasio del 2010 – 2014 (Miles de Dólares)	45
Tabla N° 14: Importación Mundial de cloruro de potasio del 2010 – 2014 (Toneladas)	46
Tabla N° 15: Importación y Exportación Brasileira de cloruro de potasio (Toneladas)	47
Tabla N° 16: Porcentaje de participación en el mercado por país	47
Tabla N° 17: Toneladas importadas por país con origen Peruano (Toneladas)	47
Tabla N°18: Crecimiento del PBI 2010-2014 (US\$)	48
Tabla N°19: Aportación de la agricultura al PBI 2010-2014 (US\$)	50
Tabla N°20: Actividades extractivas por Región y aporte al PBI (US\$)	51
Tabla N°21: Cantidad de hectáreas por cultivo y su susceptibilidad al uso	52
Tabla N°22: Intercambio Comercial Chile-Mundo de Enero – Septiembre (2013 -2014)	53
Tabla N°23: Intercambio Global por sector económico (Millones de US\$)	54
Tabla N°24: Exportaciones e Importaciones de productos silvoagropecuarios (Miles de US\$)	54
Tabla N°25: Balanza Comercial de productos silvoagropecuarios (Miles de US\$)	55
Tabla N°26: Evolución del Comercio de Perú con el Mundo durante el 2010 - 2014 (Millones de US\$)	57
Tabla N°27: Intercambio Comercial del sector agrícola entre Chile – Perú (Miles de US\$)	59
Tabla N°28: Análisis FODA de las exportaciones peruanas hacia el mercado chileno	60
Tabla N° 29: Importaciones Chilenas de cloruro de potasio (2010 – 2014)	61
Tabla N° 30: Proyección de Importaciones Chilenas de cloruro de potasio (Toneladas)	62
Tabla N°31: Exportaciones Chilenas de fertilizantes potásicos (2010-2014)	62
Tabla N°32: Consumo de cloruro de potasio por Región en el año 2013 (Toneladas)	63
Tabla N°33: Precios FOB en dólares de cloruro de potasio (2009-2014)	63
Tabla N° 34: Descripción de Empresa Importadoras Chilenas	65
Tabla N°35: Proceso de compra del Cliente Objetivo	76
Tabla N°36: Características de los Productores	78
Tabla N°37: Definición del Consumidor Final	79
Tabla N°38: Proveedores de cloruro de potasio en el mercado Chileno	80
Tabla N°39: Descripción de Soquimich Comercial S.A.	83
Tabla N°40: Descripción de Anagra S.A.	84
Tabla N°41: Descripción de Iansagro S.A.	85

Tabla N°42: Descripción de Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.	86
Tabla N°43: Comparación de productos sustitutos	87
Tabla N°44: Definición del producto - Cloruro de potasio	89
Tabla N°45: Definición del producto - Cloruro de potasio	89
Tabla N° 46: Características del Producto	90
Tabla N° 47: Composición del Fertilizante Potásico	91
Tabla N°48: Efectos del mal manejo del Fertilizante Potásico	92
Tabla N°49: Precios FOB de la competencia (Dólares x Tonelada)	95
Tabla N° 50: Calificación para Red de Distribución	100
Tabla N° 51: Calificación para Personal	100
Tabla N° 52: Calidad de productos ofertados por cada intermediario	101
Tabla N° 53: Calidad de productos ofertados	101
Tabla N° 54: Cuadro de enfrentamiento de factores	101
Tabla N° 55: Selección de distribuidor	102
Tabla N° 56: Estrategias para E-commerce	104
Tabla N° 57: Estrategias para venta directa	105
Tabla N° 58: Ventas Anuales de Ferti-K (Soles al año)	109
Tabla N° 59: Costo de envío por un contenedor (Soles al año)	110
Tabla N° 60: Costo de producción (Soles al año)	110
Tabla N° 61: Gastos Totales (Soles al año)	110
Tabla N° 62: Inversión (Soles al año)	111
Tabla N° 63: Capital de Trabajo (Soles)	112
Tabla N° 64: Capital de trabajo para el año 2016 (Soles)	112
Tabla N° 65: Corriente de liquidez actualizado – Capital Invertido (Soles)	113
Tabla N° 66: Gastos – Propuesta 2 (Soles al año)	114
Tabla N° 67: Ventas Anuales de Ferti-K – Propuesta 2 (Soles al año)	114
Tabla N° 68: Inversión - Propuesta 2 (Soles)	115
Tabla N° 69: Capital de trabajo – Propuesta 2 (Soles)	116
Tabla N° 70: Capital de trabajo para el año 2016 – Propuesta 2 (Soles)	117
Tabla N° 71: Corriente de liquidez actualizado – Capital Invertido – Propuesta 2 (Soles)	118
Tabla N° 72: Ventas Anuales de Ferti-K – Propuesta 3 (Soles al año)	118
Tabla N° 73: Gastos Totales – Propuesta 3 (Soles al año)	119
Tabla N° 74: Inversión – Propuesta 3 (Soles)	120
Tabla N° 75: Capital de Trabajo – Propuesta 3 (Soles)	120
Tabla N° 76: Capital de trabajo para el año 2016 – Propuesta 3 (Soles)	120
Tabla N° 77: Corriente de liquidez actualizado – Capital Invertido – Propuesta 3 (Soles)	121

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Planificación Comercial	18
Figura N°2: Estructura de Plan Estratégico Comercial	19
Figura N°3: Pasos para el posicionamiento en el mercado	23
Figura N°4: Clasificación de canales de distribución	30
Figura N°5: Organigrama de la Empresa	41
Figura N°6: Diagrama de flujo del proceso producción	42
Figura N°7: Mapa de países importadores de cloruro de potasio	45
Figura N°8: Países importadores de cloruro de potasio en América del Sur	46
Figura N°9: Crecimiento del PBI 2010-2014 (US\$)	48
Figura N°10: Riesgo País Chile 2014	49
Figura N°11: Intercambio Comercial Chile-Mundo en Miles de Millones (2013 -2014)	53
Figura N°12: Balanza Comercial del Sector Agrícola (Miles de US\$)	55
Figura N°13: Saldo Comercial Perú – Chile, 2009 – 2014 (Millones de US\$)	57
Figura N°14: Exportaciones Perú – Chile en Millones de US\$ (2009 – 2014)	58
Figura N°15: Importaciones Chile – Perú en Millones de US\$ (2009 – 2014)	59
Figura N°16: Relación entre los actores de la cadena de comercialización	67
Figura N°17: Red Actual de Abastecimiento	68
Figura N°18: Barreras Arancelarias vigentes para el cloruro de potasio	71
Figura N°19: Inclusión de cloruro de potasio en TLC con Chile	71
Figura N°20: Exoneración de certificado de inspección	71
Figura N°21: Trade Off de la Destilería Naylamp E.I.R.L.	73
Figura N°22: Concentración de ventas de cloruro de potasio por Región	75
Figura N°23: Concentración de proveedores	81
Figura N°24: Marca del producto	93
Figura N°25: Explicación acerca de Marca	93
Figura N°26: Empaque del producto	94
Figura N°27: Estructura E-commerce	95
Figura N°28: Procedimiento para E-commerce	96
Figura N°29: Estructura Venta Directa	98
Figura N° 30: Distribución a través de Coagra S.A	105

## I. INTRODUCCIÓN

El suelo necesita alimentarse para poder brindarle al hombre los productos que necesita para nutrirse y así satisfacer sus necesidades primarias; es por ello que necesita de sustancias adicionales como abonos o fertilizantes. Según la Red de Acción en Agricultura Alternativa (2007), define a los abonos o fertilizantes como todas aquellas sustancias que le otorgan a las plantas importantes cantidades de nutrimentos; así como también mejoras en las características físicas, químicas y biológicas del suelo.

Un componente importante dentro de los abonos es el Potasio (K), el cual es un nutriente esencial para el crecimiento vegetal y la mejora de la calidad física del suelo; así como también un elemento irremplazable en el proceso metabólico de la fotosíntesis, síntesis de proteínas y carbohidratos, regulador de la presión osmótica y la fructificación, maduración y calidad de los frutos.

La sociedad se encuentra cada vez más interesada en reducir el daño causado por las actividades agrícolas sobre todo con respecto a riesgos de salud en los consumidores, para ello se recomienda la implantación de sistemas de producción orgánica que se enfoquen al uso eficiente de los recursos, suprimiendo el uso de insecticidas, hormonas o reguladores de crecimiento logrando así la aplicación de abonos orgánicos. (Velasco, 2011). Debido a este interés, en la actualidad la mayoría de países en el mundo se practica la agricultura orgánica, la cual es un sistema de producción que utiliza insumos naturales y prácticas especiales; aplicación de compostas y abonos verdes, asociación y rotación de cultivos, uso de repelentes y fungicidas a base de plantas y minerales entre otras. (Gómez, 2002). De lo anterior radica que, muchas empresas alrededor del mundo, buscan alternativas orgánicas para satisfacer la demanda creciente de fertilizantes de este tipo.

La empresa Destilería Naylamp E.I.R.L. al igual que en la totalidad de procesos industriales, genera un efluente altamente contaminante a partir de la fermentación y la destilación de alcohol, provocando contaminación directa a los suelos y cultivos aledaños al no poseer una gestión adecuada para su tratamiento. La vinaza, no constituye un residuo contaminante, sino materia prima susceptible de ser utilizada con beneficios” (Lezcano y Mora, 2007).

Destilería Naylamp E.I.R.L. es una fuente contaminante en la Región Lambayeque, debido al vertimiento de las aguas residuales y desechos del proceso de producción. Las vinazas de destilería se encuentran entre los residuales orgánicos de mayor efecto contaminante sobre la flora y fauna del planeta, es por ello que se origina la necesidad de aplicar tecnologías que disminuyan la carga contaminante. (Lezcano y Mora, 2007), el problema radica en lo costoso que puede resultar una mejor gestión de este fluido.

Es por ello, que, con motivo de mitigar y eliminar progresivamente las cargas contaminantes, se desarrolla el proyecto de Concentración y Combustión de vinazas, identificando tras la combustión, un residuo (cenizas potásicas), susceptible a otorgarle valor tras operaciones de granulación y secado, con la finalidad de ser usado en la agricultura como fertilizante.

El propósito de esta investigación es brindar un aporte a las empresas que practiquen la misma actividad industrial, mediante un análisis del mercado y plan de marketing al detalle que permita conocer la viabilidad comercial de cloruro de potasio de origen orgánico.

Frente a lo descrito anteriormente, se formula: ¿Es viable la comercialización de fertilizantes potásicos generados a partir de vinaza en la Destilería Naylamp E.I.R.L.?

Para resolver esta interrogante, se plantea como objetivo general: el evaluar la viabilidad comercial de la producción de fertilizantes potásicos en la Destilería Naylamp E.I.R.L. para el mercado chileno. Para su ejecución, se plantean como objetivos específicos: Realizar un diagnóstico del nicho de mercado para el fertilizante potásico en el mercado chileno, analizar el producto ofertable de la empresa, determinando sus oportunidades y limitaciones además de la competencia nacional e internacional del sector, proponer un plan comercial exportador para el producto, y por último realizar un análisis costo-beneficio de la propuesta.

La justificación de este trabajo radica en que el producto a exportar es demandado por el país de destino, por ello la empresa Destilería Naylamp E.I.R.L. detecta una oportunidad al concretar su proyecto de Concentración y Combustión de Vinaza. Así como también viene enmarcada en los siguientes puntos: científicamente el desarrollo de la investigación permitirá establecer criterios en cuanto a la elección del mejor segmento de mercado, así mismo la aplicación de estrategias corporativas, las orientadas a la penetración en el mercado objetivo, promoción, distribución y comunicación, teniendo en cuenta el perfil del producto a ofertar.

## **II. MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes del problema

Según García and Atlahua, (2014) en su investigación “Calidad de fruto de Litchi para su exportación desde el estado de Veracruz, México”, tiene por objetivo general: determinar la viabilidad de la comercialización de Litchi en el mercado Europeo. Para la ejecución de dicho estudio se planteó la siguiente metodología: a) evaluar las relaciones comerciales entre Veracruz (México) y los países europeos, con la finalidad de determinar el mercado con el cual, históricamente, obtuvo mayor intercambio dentro del periodo correspondiente a 2010-2013; b) analizar los productos sustitutos en el mercado seleccionado para determinar el valor agregado y ventaja competitiva del producto mexicano en el mercado seleccionado; y finalmente, c) calcular la rentabilidad del proyecto a partir de los ingresos. Con el desarrollo de la metodología antes descrita, se demuestra que el mercado potencial para dirigir las exportaciones es España, al mantener un intercambio comercial estable y al encontrar una demanda creciente, así como también se delimita al cliente como aquel que se encuentra preocupado por su salud y prefiere adquirir productos totalmente naturales. Por otro lado, se enuncia que su ventaja competitiva se centra en la atribución y el alto porcentaje de: minerales, vitamina C, además del poder antioxidante. A partir de ello se concluye que, a partir de sus características inherentes, las cuales lo convierten en un producto de calidad posee una alta rentabilidad con su venta en el mercado español al no encontrar productos sustitutos posicionados en dicho mercado.

Álvarez and Omaña, (2014) en su investigación “Análisis de rentabilidad y distribución de la uva de mesa de Hermosillo Sonora en la Unión Europea”, tiene por objetivo general el determinar si es viable la exportación de la uva de mesa que se produce en Hermosillo, Sonora, México hacia la Unión Europea. El método de muestreo utilizado fue dirigido, el cual consistió en entrevistas directas a productores, técnicos agropecuarios y al Director de la Asociación Agrícola Local de Productores de uva de mesa, se detecta una oportunidad al lograr identificar que, la región aporta el 57% de la producción nacional pero el 70% se destina al mercado estadounidense.

Para determinar la viabilidad de la exportación hacia Europa se construyó un modelo económico para analizar la rentabilidad del cultivo sobre diferentes tecnologías de conducción, además de que se investigaron costos de transporte y de comercialización. Después se planteó un escenario como si los productores enviaran la uva que producen hacia el mercado seleccionado, haciendo alusión a tres rutas, así como a todos los costos que esto implica incluyendo el costo de oportunidad de no vender la fruta al mercado estadounidense, además de contemplar el nicho del mercado en cuestión. Al concluir, se determina que la exportación de la fruta hacia el mercado Europeo es factible, siempre y cuando, se coseche a finales de abril y se envíe por la ruta que tarde trece días de arribar a puerto destino para aprovechar el nicho de mercado comercial al encontrar buenos precios de mercado.

Perera, Rengel, Hernán y Fernández, (2009) en su investigación “Destilerías de alcohol de melaza con efluente cero y ganancia energética, mediante la concentración y combustión de vinazas” tiene por objetivos el identificar los procesos y operaciones unitarias para la concentración y combustión de vinazas y

determinar la maquinaria necesaria para su realización. Dentro de la investigación se indica la generación de cenizas potásicas tras la combustión de vinaza previamente concentrada, en primer lugar se determinó el factor de conversión de masas de potasio en masas de cloruro de potasio: 1,91; los análisis siguientes se basan en supuestos sobre las ventas de cloruro de potasio donde se considera que el mercado es atendido por la importación y que la penetración del producto alternativo local, será progresiva. A partir de ello se proyectan las ventas y demanda a partir de datos históricos obtenidos de la Subsecretaría de Comercio Exterior y el Ministerio de Relaciones Exteriores de la Provincia de Tucumán. Así mismo se evaluó la posibilidad de exportar los fertilizantes hacia Brasil debido a la cantidad demandada por año de dicho país.

Álvarez, Bravo and Tagami, (2012) en su investigación “Plan de negocios para la industrialización y exportación de lúcuma de seda” tiene como objetivo el proponer y evaluar la factibilidad de un negocio que convierta el potencial de este fruto en una actividad de exportación rentable, posible de ser implementada de manera sostenible. Para ellos la metodología propuesta inicia con la identificación del producto considerando áreas cultivadas, ya que de esta manera se evidencia la existencia de materia prima suficiente para ingresar al mercado internacional así como también la posibilidad de establecer un proceso de industrialización. Como segundo paso se identifica el segmento del mercado donde se comercializará la lúcuma y un mercado objetivo para el producto según un ranking de países ordenados considerando consumo, importación y venta de lúcumas. Tras la ejecución de la metodología, el estudio de mercado identifica que el mercado objetivo para la lúcuma es Italia y que un mercado opcional por las características similares al anterior es Argentina; en ambos países se abastecerán las cadenas de heladerías artesanales, también se determina que debido a la cercanía al Perú y por el costo, se recomienda comercializarla en forma de pulpa congelada.

Baca, Gonzáles, Méndez and Urrunaga, (2010) en su investigación titulada “Plan de negocios para la exportación de empanizados de calamar gigante al mercado de Estados Unidos”, tiene por objetivo general el desarrollar la oportunidad de negocio que se genera a partir del procesamiento local del recurso calamar gigante y de su colocación en el mercado estadounidense bajo la presentación de empanizados marinos. Para ello desarrolla la siguiente metodología: a) identificación del producto, nombrando sus características y la presentación con la cual ingresará al mercado; b) identificación del mercado objetivo a través de una segmentación; c) elaboración de un plan de marketing; d) estrategia de precios, analizando las competencias y realizando un sondeo de productos para identificar las oportunidades de penetración e) proyección de demanda, ingresos y egresos. Después de la ejecución de la metodología se concluyó que el estado de California es el mejor mercado pues presenta características que demuestran el fácil acceso de la introducción del producto así como también se determina que la mejor presentación del producto es en cajas de 300 y 600 gramos finalmente los resultados proyectados indican la factibilidad técnica del plan de negocios que se complementa con una evidente rentabilidad y liquidez.

## **2.2. Fundamentos teóricos:**

### **2.2.1. Marketing**

Según Kotler (1996), Marketing, es un proceso de gestión a través del cual los distintos individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros.

A continuación, se definen conceptos básicos esenciales para establecer un plan de marketing:

#### **A) Estudio de Mercado**

Según Miranda (2008) un estudio de mercado se puede definir como la compilación sistemática de los datos históricos y actuales de la demanda y oferta de un producto en particular para un área determinada que permite estimar el comportamiento futuro de los elementos básicos. Su importancia radica en que las necesidades del consumidor cambian constantemente, el tiempo para la toma de decisiones se ha reducido y la necesidad de adelantarse a la competencia.

Los estudios de mercado se pueden dar a partir de dos puntos de vista:

- Investigaciones orientadas a identificar oportunidades de negocios en los mercados con mayor potencial en el desarrollo de relaciones comerciales con el país; en este caso se trata de descubrir variables relevantes que permitan identificar los mercados locales y/o países con mayor potencial.
- Investigaciones orientadas a identificar oportunidades comerciales para un producto en un sector o nicho de mercado, se determina el grupo de consumidores a los que se puede dirigir y potencial del mercado específico.

El objetivo de un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente este indicará si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente.

#### **B) Necesidad**

Según Kotler y Armstrong (2003), definen a la necesidad en un estado de carencia percibida. Complementando esta definición, los mencionados autores señalan que las necesidades humanas incluyen necesidades físicas básicas y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Por tanto, la necesidad humana es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado.

#### **C) Demanda**

De acuerdo a Miranda (2008), la demanda se define como la respuesta al conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir. Conocer la demanda es uno de los requisitos de un estudio de mercado, pues se debe saber cuántos compradores están dispuestos a adquirir los bienes y servicios y a qué precio.

## **D) Oferta**

Según Miranda (2008), la oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que se ponen a la disposición del público consumidor en determinadas cantidades, precio, tiempo y lugar, para que en función de estos, aquellos los adquieran. En los análisis de mercado, lo que interesa es saber cuál es la oferta existente del bien o servicio que se desea introducir al circuito comercial, para determinar si los que se proponen colocar en el mercado cumplen con las características deseadas por el público.

En lo relativo para el estudio de la oferta, se debe conocer quienes están ofreciendo ese mismo bien o servicio, con el objeto de determinar qué tanto se entrega al mercado, qué tanto puede aceptar este cuales son las características de lo suministrado y el precio de venta prevaleciente.

## **E) Cliente**

Según la American Marketing Association (A.M.A), el cliente es el comprador potencial o real, motivo por el cual se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

## **F) Intercambio**

Según Kotler (2001) un intercambio se produce cuando:

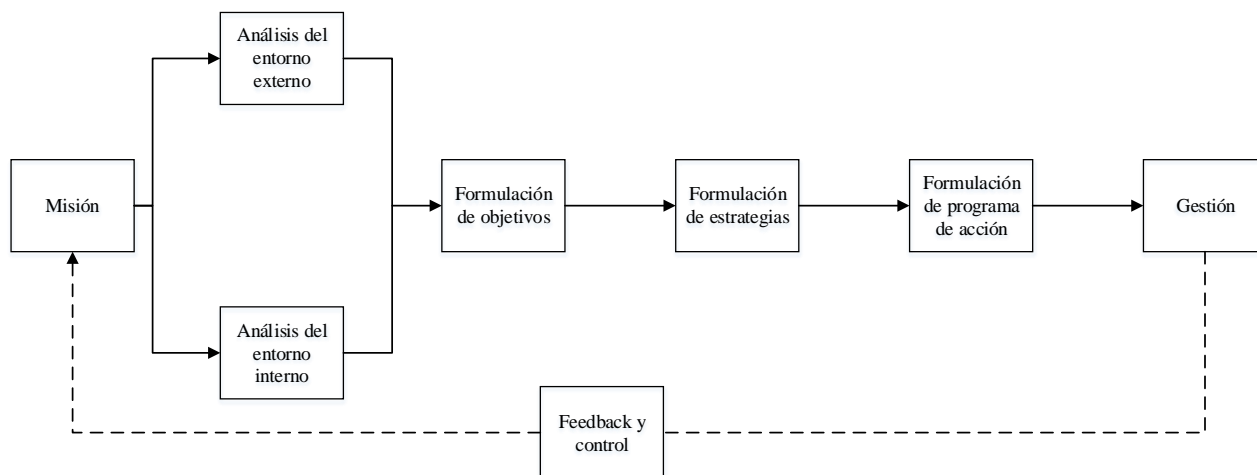
- Existen de por lo menos dos partes
- Cada parte debe tener algo que podría ser valioso para la otra parte
- Cada parte debe tener la capacidad de comunicación y entrega
- Cada parte estará en libertad de aceptar o rechazar el ofrecimiento de intercambio
- Cada parte cree que es correcto o deseable tratar con la otra persona.

### **2.2.1.1. La planificación comercial**

La planificación comercial se integra dentro de un rango superior al que denominamos planificación estratégica, la cual se define como el proceso de mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la compañía y las cambiantes oportunidades del mercado, con el fin de modelar y reestructurar las áreas de negocio y producto de la compañía de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios. (Monferrer, 2013)

En este sentido, la esencia de la planificación estratégica se origina en la identificación de las oportunidades y amenazas actuales que la empresa encuentra en su entorno, las cuales, al combinarlas con las fortalezas y debilidades de la empresa, proveen a la compañía de bases para definir a dónde se quiere llegar en el futuro.

Esta labor de planificación se plasma en planes concretos que, de forma general, se componen de cuatro etapas, como se muestra en la Figura N°1:



**Figura N° 1: Planificación Comercial**

Fuente: Monferrer, 2013.

A partir de ello, se puede resumir, en los siguientes pasos:

- **Análisis:** supone realizar un análisis completo de la situación de la compañía, dicho análisis debe analizar su entorno para tratar de encontrar oportunidades atractivas y evitar sus amenazas, así como también los puntos fuertes y débiles de la empresa.
- **Planificación:** la empresa decide lo que desea alcanzar (objetivos), así como la manera de llegar a tales objetivos (estrategias).
- **Ejecución:** implica poner en funcionamiento la estrategia a través del diseño de acciones que ayuden a alcanzar los objetivos fijados.
- **Control:** indica realizar un seguimiento a través de la medición de los resultados, el análisis de las causas de los mismos y la toma de medidas de corrección para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### A) Plan de Marketing

El plan de Marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión.

Su desarrollo debe responder a las siguientes preguntas, especificando el marketing estratégico:

**Tabla N° 1: Marketing estratégico y Marketing Operativo**

¿Dónde estamos?	ANÁLISIS	MARKETING ESTRATÉGICO
¿A dónde queremos ir?	OBJETIVOS	
¿Cómo llegaremos allí?	ESTRATEGIAS	

Fuente: Monferrer, 2013.

En la Figura N°2, se mostrará estructura general de todo plan estratégico comercial, el cual incluye las fases que se muestran a continuación:



**Figura N°2: Estructura de Plan Estratégico Comercial**

Fuente: Monferrer, 2013.

### a) Análisis de la situación

El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. Comúnmente, conocido como FODA, correspondientes a las iniciales de: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

El análisis externo consiste en analizar tanto el macroentorno (entorno económico, político, social, cultural, tecnológico, etc.) como el microentorno de la empresa (competencia, proveedores, distribuidores, clientes, agentes de interés) con el fin de detectar las oportunidades de las cuales nos podemos aprovechar y las amenazas a las cuales deberemos hacer frente.

- **Oportunidades:** es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.
- **Amenazas:** se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Por otro lado, el análisis interno consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa, con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.

- **Fortalezas:** son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Debilidades:** son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

## b) Estrategias de Marketing

La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos. Esta decisión comportará la implementación de un conjunto de acciones que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto.

- **Estrategias de crecimiento**

Son aquellas que parten de un objetivo de crecimiento, en la participación de mercado o en los beneficios. Pueden ser:

- **Estrategias de crecimiento intensivo:** Persiguen el crecimiento mediante la actuación en los mercados y/o productos con los que la empresa ya opera.
- **Estrategia de desarrollo de producto:** crecer a través de nuevos productos o reformulaciones de los existentes (añadiendo nuevas características, mejorando su calidad, etc.) dirigidos a los mercados actuales.
- **Estrategias de crecimiento por diversificación:** Persiguen el crecimiento basándose en las oportunidades detectadas en otros mercados distintos al actual en los que introducen productos distintos de los actuales.

- **Estrategias según la ventaja competitiva de Porter**

En función de la fuente mayoritaria sobre la que construir la ventaja competitiva perseguida, así como de la amplitud de mercado al que se quiere dirigir la empresa puede optar por tres tipos de estrategia:

- **Estrategia de diferenciación:** la organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de diferenciar su producto.
- **Estrategia de enfoque o especialización:** la organización no se dirige a la totalidad del mercado sino a un segmento específico. Dentro de ella, se puede buscar una estrategia de costes o diferenciación.

### 2.2.1.2. El Mercado

Para Kotler, Armstrong y Cámara (2005), el mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la

demanda; y vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta. Ambas, oferta y demanda, son las principales fuerzas que mueven al mercado.

- **Estructura del mercado**

La estructura del mercado viene determinada, además de por los aspectos del entorno, por los agentes que actúan en él.

- **Fabricantes de bienes y prestadores de servicios:** estos pueden influir en la estructura de mercado si su número es pequeño o si se trata de empresas líderes en cuotas de mercado.
- **Intermediarios:** poseen una gran influencia en el mercado ya que se encargan de acercar los productos de las empresas a los consumidores.
- **Prescriptores:** no compran ni venden, pero tienen una influencia importante en la compra.
- **Compradores:** influirán en la estructura del mercado por sus características y por el modo en que realizan las compras.

- **Niveles de Mercado**

En función de cuáles de los anteriores elementos son considerados en la definición del mercado, podemos dividirlo en diferentes niveles:

- **Mercado disponible:** conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos y acceso a un producto o servicio particular.
- **Mercado objetivo:** parte del mercado disponible cualificado a la que la compañía decide dirigirse.
- **Mercado penetrado:** conjunto de consumidores que ya han comprado un determinado producto o servicio, es decir, los clientes.
- **Mercado potencial:** Es el conjunto de consumidores que no forman parte del mercado real, pero que en ocasiones pueden formar parte del mercado disponible. Estas personas no consumen el producto específico, debido a que no tienen las características del segmento o por que consumen otro producto.

Cuando se analizan los mercados anteriores, es posible determinar el concepto de un mercado meta u objetivo, al cual se dirigen todos los esfuerzos y acciones de la empresa, con la finalidad de que todos ellos se conviertan en consumidores reales del producto.

### **A) Segmentación de mercado**

La segmentación de mercados es una de las herramientas de mercadotecnia que nos permite realizar un análisis de mercado de forma efectiva, es la división de un universo heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea (Fernández, 2002)

Posee ventajas tales como:

- Certidumbre en el tamaño del mercado, conocer el número aproximado de personas que conforman mi mercado disponible.
- Claridad al establecer planes de acción
- Identificación de los consumidores integrantes del mercado, certeza en las decisiones

- **Características de un segmento de mercado**

Para que un segmento de mercado sea realmente eficaz debe tener al menos las siguientes características:

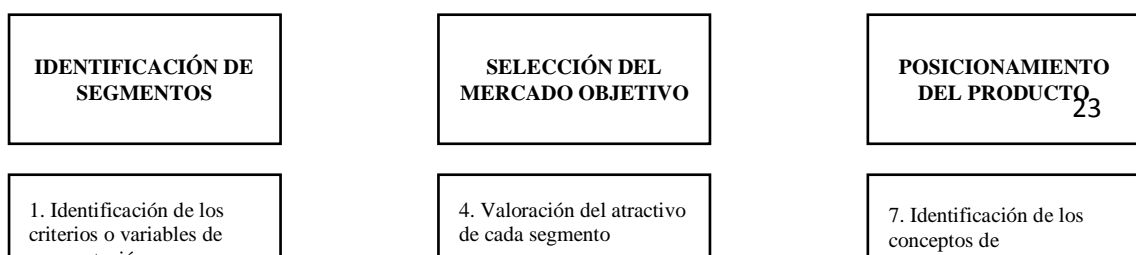
- Debe ser medible, es decir, debemos conocer el número aproximado de elementos que lo conforman.
- Debe ser susceptible a la diferenciación, es decir, debe responder a un programa de mercadotecnia distinto a otros productos.
- Debe ser accesible, se debe llegar al público de manera sencilla.
- Susceptible a las acciones planeadas, esto se refiere a la capacidad que se debe tener en cuenta para satisfacer al mercado identificado con las acciones que son posibles para la empresa.
- Debe ser rentable, es decir, debe representar un ingreso que justifique la inversión.

## **B) Posicionamiento en el mercado**

La elección del posicionamiento de los productos de la empresa en el mercado se corresponde con la última etapa en su proceso de segmentación de los mercados. En concreto, el posicionamiento de un producto supone la concepción del mismo y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores. Para ello es fundamental que la empresa consiga diferenciar su oferta, centrándola en sus ventajas competitivas, siguiendo:

- Identificar los atributos principales del producto.
- Conocer la posición de los competidores en base a los atributos.
- Decidir el mejor posicionamiento para el producto.: posicionamiento basado en las características del producto, en el uso/aplicaciones del producto, en la tipología de las personas, frente a la competencia, en la definición de una categoría de producto, en la relación calidad/precio.
- Comunicar el posicionamiento: cuando se ha escogido el atributo o atributos más adecuados sobre los que posicionar el producto, la empresa debe de comunicarlo de manera eficaz a través del resto de elementos del marketing mix.

En resumen se pueden establecer pasos generales, como los mostrados en la Figura N°3:



### **Figura N°3: Pasos para el posicionamiento en el mercado**

Fuente: Fernández, 2002.

#### **2.2.1.3. El Cliente**

Según Monferrer (2013), al Estudio de Mercado le interesa conocer el comportamiento del consumidor, los factores que influyen en él y el proceso que siguen para realizar su compra y decidirse por un producto u otro.

De esta manera, la empresa conocerá en qué medida responderá el consumidor a los distintos estímulos comerciales. El proceso de caracterización del consumidor involucra los siguientes aspectos:

- Quién decide, quién compra, quién paga y quién consume, cuando no lo hace la misma persona, hemos de tener en cuenta a las diferentes personas que intervienen: quiénes y cómo son, qué valora, etc.
- Qué se compra y por qué, se puede elegir un producto en función de sus características, calidad, imagen de marca, etc.
- Cuándo se compra y con qué frecuencia, se debe conocer el motivo por el cual se adquiere un producto específicamente.
- Dónde se compra, para los clientes que deciden comprarlo no tengan alguna dificultad en localizarlo.
- Cuánto se compra, conocer el hábito de compra para direccionar la producción hacia la demanda.

#### **A) Modelo de comportamiento del consumidor**

El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión fundamental y un punto de partida inicial sobre el que poder implementar con eficacia las diferentes acciones de marketing emprendidas por las empresas.

La expresión comportamiento de compra del consumidor designa aquella parte del comportamiento de las personas asociado a la toma de decisiones a lo largo del proceso de adquisición de un producto, con tal de satisfacer sus necesidades. Este comportamiento de compra presenta una serie de características básicas:

- Es complejo, ya que existen muchas variables internas y externas que influyen en el comportamiento.
- Cambia con el ciclo de vida del producto, debido a que el comportamiento de compra supone un proceso de aprendizaje y adquisición de experiencia por parte del consumidor sobre las características y beneficios del producto.
- Varía según el tipo de productos, por el hecho de que no todos los productos tienen el mismo interés ni representan el mismo riesgo para el consumidor.

## **B) Comportamiento de compra del consumidor**

La compra es un proceso planificado dónde el cliente toma una serie de decisiones, el cual posee una duración que depende del riesgo asociado a la misma compra. Este proceso posee las siguientes fases:

### **a) Reconocimiento de la necesidad**

La aparición de una necesidad motiva al consumidor hacia la búsqueda de un producto capaz de satisfacerla. Dicho reconocimiento puede ser distinto dependiendo del tipo de necesidad.

### **b) Búsqueda de la información**

Cuando la necesidad es reconocida, el consumidor busca información que le ayude a encontrar el producto que mejor satisface dicha necesidad. Cada compra conlleva el riesgo de equivocarse y no tener el nivel de satisfacción esperado; así que el tiempo que se dedique el consumidor a encontrar la información necesaria conllevará al éxito de su compra.

Las empresas deben optar por enviar toda la información al cliente para lograr su fidelización. Si por un lado una empresa intenta fidelizar al consumidor, por otro la competencia intentara suministrar información a dichas personas para que aprueben su producto.

### **c) Comparación de las alternativas**

Acabado el proceso de búsqueda de información, el consumidor compara las alternativas. En esta fase el consumidor compara los atributos de todos los productos a los cuales ha podido acceder para elegir la mejor alternativa para satisfacer su necesidad.

### **d) Realización de la compra**

Cuando el consumidor ha comparado todas las alternativas a su disposición, toma la decisión de comprar o no el producto.

## **2.2.2. Marketing Mix**

Para Philip Kotler y Gary Amstrong la Mezcla de Mercadotecnia (Marketing Mix) “Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. Dicha

mezcla incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”

En el Diccionario de Términos de Marketing de la American Marketing Association, se define a la Mezcla de Mercadotecnia como aquellas “variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta”

Por lo tanto el Marketing Mix se trata de la aplicación selectiva de las herramientas del marketing para el logro de los objetivos de venta de un producto. Dichas estrategias están basadas en las cuatro variables controlables y combinables que una empresa aplica en forma regulada para obtener ventas efectivas de su producto. Estas variables son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

- **El Producto:** Nos referimos a un bien tangible como un auto o intangible como un servicio de mensajería que la empresa ofrece al mercado meta.
- **El Precio:** Definido como cantidad de dinero que los clientes pagarán por ese producto o servicio. Esta es la variable en donde se encuentra la generación de ingresos para una empresa.
- **La Plaza:** Mas bien conocida como Posición o Distribución, son aquellas determinantes que la empresa utiliza para poner el producto a disposición del mercado objetivo.
- **Promoción:** Son todas aquellas acciones van encaminadas a informar sobre la existencia del producto, posicionar sus características, ventajas y beneficios ante el consumidor potencial.

Es así como la decisión de las variables que ocuparan en la mezcla de mercadotecnia depende de cada empresa y de los expertos en mercadotecnia el cómo adaptar la clasificación que más se adapte a las necesidades de cada caso, siempre persiguiendo el objetivo que genera la Mezcla de Mercadotecnia, que es el de crear los medios de apoyo táctico que satisfagan las necesidades, expectativas y/o deseos del mercado meta mediante la entrega de valor, a cambio de una utilidad para la empresa.

### **2.2.2.1. El Producto**

Para que la empresa tenga el máximo de posibilidades de éxito en la venta del producto, se deben seguir una serie de pasos: analizar el mercado, determinar las necesidades no satisfechas en él y finalmente considerar qué recursos y limitaciones existen.

#### **A) Decisiones sobre producto individual**

Después de definir el producto, identificar su nivel y tipo, se evalúan los factores que lo diferencian de la competencia, estos son:

- **Marca:** permite identificar los productos y diferenciarlos de otros similares.
- **Envase:** tiene como finalidad facilitar el transporte, el almacenaje y la conservación de los productos. Deben tomarse decisiones sobre el tamaño, color, forma, materiales y costo del envoltorio.

- Las tres características que deben observar en todo embalaje son: reciclable, retornable y el coste reducido.
- Producto ampliado: hace que el producto sea más competitivo, los servicios adicionales (reparto a domicilio, financiación, etc.) y la forma y el nivel que se prestarán (instalación, asistencia técnica, mantenimiento, etc.)

## B) Ciclo de vida del producto

Todos los productos tienen un ciclo de vida: aparecen en el mercado, se desarrollan de diversas formas y terminan desapareciendo en el momento en que aparece un nuevo producto que satisfaga mejor las necesidades del consumidor, o simplemente porque los consumidores cambian de gusto o necesidades.

El ciclo de vida del producto pasa por las siguientes etapas:

- Introducción:** Se inicia en el periodo de lanzamiento del producto. En esta etapa las utilidades son negativas o muy lentas debido a las bajas ventas y los considerables gastos de distribución y promoción.
- Crecimiento:** En esta etapa, las ventas comienzan a elevarse de forma considerable. Es conocido cada vez más y no es necesaria la promoción y publicidad masiva.
- Madurez:** Las ventas son altas sin variaciones de volumen. En esta etapa se encuentran la mayoría de los productos que se ofertan en el mercado, estableciéndose una gran competencia entre las empresas.
- Declive:** Es la última etapa del producto. Acabará cuando el producto deje de venderse por completo.

En la Tabla N°2, se detalla el comportamiento del producto en relación a su ciclo de vida:

**Tabla N°2: Comportamiento del producto en su ciclo de vida**

<b>Variables</b>	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declive</b>
<b>Precios</b>	Altos	Disminuyen	Bajos	Descienden
<b>Ingresos</b>	Mínimos	Aumentan	Máximos	Disminuyen
<b>Competencia</b>	Nula	Crece	Intensa	Disminuye
<b>Gastos públicos</b>	Altos	Altos	Moderada	Mínimo
<b>Tipo de público</b>	Informativa	Persuasiva	Recordatoria	Recordatoria
<b>Estrategia</b>	Ajustar los productos al gusto de consumidor	Consolidar posición	Ampliar mercado	Atender mejores segmentos

Fuente: Fernández, 2002.

### 2.2.2.2. El Precio

Las empresas que van a instalarse en un mercado, tienen que determinar el precio que van a aplicar a su producto o servicio. El precio es una de las variables del marketing en la que se puede intervenir con mayor rapidez y que produce un efecto inmediato en los demandantes del producto o servicio ofertado. (Parmelee,2009)

- **Características del precio**

Las principales características del precio como elemento del Marketing Mix son:

- Es un instrumento a corto plazo (es el elemento más flexible, ya que puede ser modificado rápidamente y sus efectos son inmediatos sobre las ventas y beneficios.
- Poderoso instrumento competitivo
- Es el único instrumento del Marketing Mix que proporciona ingresos
- En muchas decisiones de compra, es la única información disponible

### **A) Métodos de fijación de precios**

En la política de precios de una empresa influyen muchos factores como los precios de la competencia, los costos de producción y comercialización. Existen diferentes métodos de fijación de precios, dependiendo del criterio que tenga en cuenta la empresa:

- **Basado en los costes:** consiste en añadir al coste del producto la ganancia que en principio se quiera obtener por su venta. La ganancia será un porcentaje sobre el coste o sobre el precio del producto y variará según el resto de los condicionantes de la empresa. Deben considerarse también la demanda y la competencia.
- **Basado en el comprador:** se toma como referencia la percepción que el comprador tenga del valor del producto. Si la empresa cobra por su producto más de lo que los compradores están dispuestos a pagar por él, venderá menos; y si cobra por debajo de ese valor de referencia, venderá más, pero obtendrá menos ingresos por unidad.
- **Basado en la competencia:** consiste en estudiar los precios de la competencia. La empresa tiene tres posibilidades: fijar un precio igual al de la competencia, menor o mayor.

### **2.2.2.3. Distribución**

Según Díaz (2010), la distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo.

En este sentido, la distribución crea tres utilidades fundamentales:

- Utilidad de tiempo: pone el producto a disposición del consumidor en el momento en que lo precisa; el producto se encuentra en las estanterías esperando que el consumidor lo solicite.

- Utilidad de lugar: a través de la existencia de suficientes puntos de venta próximos al consumidor, sean estos de similares características o de naturaleza diversa.

En términos generales, la distribución es una variable estratégica a corto plazo, al igual que las demás variables de marketing mix, su ejecución y control ha de planificarse con cuidado pues necesita colaboración externa. Entre estas decisiones estratégicas a largo plazo se encuentran las siguientes:

- Diseño y selección del canal de distribución
- Localización y dimensión de los puntos de venta
- Logística de la distribución o distribución física
- Dirección de las relaciones internas del canal de distribución

### **A) Canal de distribución**

El canal de distribución representa cada una de las etapas que componen el recorrido del producto desde el fabricante hasta el consumidor final. Es decir, el canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de persona u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar al consumidor o usuario.

- **E-commerce o Comercio Electrónico**

Según Heizer y Render (2008), el comercio electrónico es la utilización de redes de computadoras, fundamentalmente Internet, para comprar y vender bienes y servicios, e intercambiar información. El resultado del comercio electrónico es un amplio abanico de servicios electrónicos rápidos y de bajo coste.

- **Definiciones:**

Dentro de la denominación común comercio electrónico se utilizan frecuentemente cuatro definiciones:

- a) Empresa a Empresa (B2B), supone que ambas partes de la transacción son empresas, organizaciones sin ánimos de lucro o gobiernos.
- b) Empresa a Cliente (B2C), éstas son transacciones de comercio electrónico en las que los compradores son clientes particulares.
- c) Cliente a Cliente (C2C), aquí los clientes se venden cosas directamente unos a otros mediante anuncios electrónicos clasificados o páginas web de subastas.
- d) Cliente a Empresas (C2B), en esta categoría, los particulares venden servicios o bienes a las empresas.

- **Intermediarios**

Un elemento importante dentro de la distribución son los intermediarios, pues contribuyen de muchas maneras a la realización de la acción, como por ejemplo: hacer posible que los productos estén disponibles en los mercados a los que la empresa desea dirigirse, reducen el número de transacciones en el canal y economizan esfuerzos así como también transforman la oferta de productos de

diferentes fabricantes en el surtido de producto que los clientes desean, contribuyendo de esta manera al equilibrio entre demanda y oferta.

Los intermediarios pueden cumplir las siguientes funciones:

- Recolección de información de los clientes y competidores.
- Desarrollar y difundir comunicaciones persuasivas sobre los productos.
- Negociación con clientes.
- Adquieren o invierten fondos necesarios para financiar los costos del canal.
- Realizan servicios adicionales como: entrega, instalación, recuperación, suministros, formación, etc.

**Tabla N°3: Clasificación de Intermediarios**

<b>Característica</b>	<b>Mayorista</b>	<b>Característica</b>	<b>Minorista</b>
<b>Según las relaciones de propiedad</b>	Mayorista independiente  Central de compra	<b>Según las relaciones de propiedad</b>	Comercio independiente  Franquicias  Cadenas sucursalistas
<b>Según la localización</b>	Mayorista de origen  Mayorista de destino	<b>Según la estrategia de venta</b>	Tienda especializada  Supermercado  Hipermercado  Almacén
<b>Según la forma de desarrollar la actividad</b>	Mayorista de servicio completo  Mayorista de servicio limitado	<b>Según localización</b>	Centros comerciales  Calles comerciales  Mercados
<b>Según la transmisión de propiedad de mercancías</b>	Mayorista que transmite propiedad  Mayorista que no transmite propiedad: bróker, agente comercial, comisionista.	<b>Venta sin tienda</b>	Venta por correspondencia  Venta por catálogo  Venta por teléfono

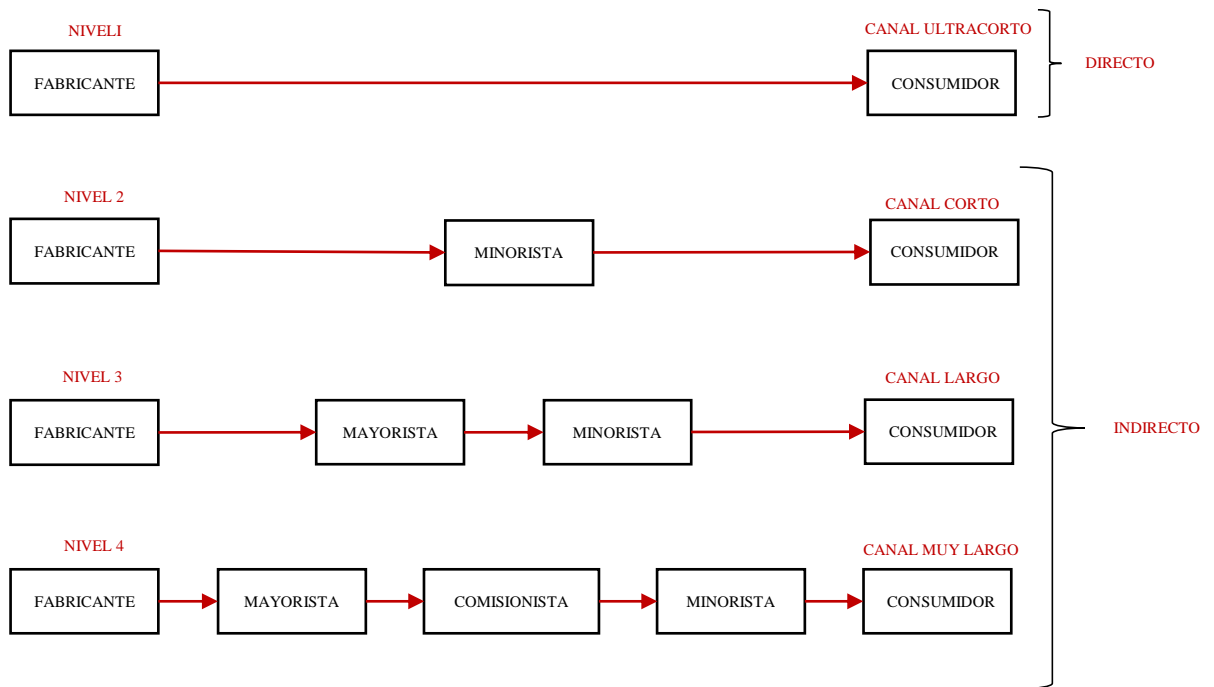
Fuente: Fernández, 2002.

#### **a) Estructura del canal**

La estructura del canal está clasificada, principalmente, por:

- **Canal ultracorto (Nivel 1):** no existe intermediario alguno, y el producto se dirige desde el fabricante hasta el consumidor final.

- **Canal corto (Nivel 2):** incluye un intermediario (minorista) que ofrece el producto al consumidor final.
- **Canal largo (Nivel 3):** introduce dos intermediarios (mayorista y minorista), el primero abastece al segundo y este último ofrece el producto al consumidor final.
- **Canal muy largo (Nivel 4):** recoge a todos los demás canales que introducen intermediarios adicionales, como: agentes de venta, centrales de compra, etc.



**Figura N°4: Clasificación de canales de distribución**

Fuente: Fernández, 2002.

## b) Diseño del canal

La estructura del canal está condicionada por un conjunto de factores que determinaran el diseño final del canal, dichos factores son:

- **Entorno:** los elementos sociales, económicos, políticos, legales, etc. pueden limitar las opciones de selección.
- **Competencia:** la forma en que la mayor parte de las empresas que actúan en un mismo mercado distribuyen el producto, puede ser una restricción para la búsqueda de vías alternativas.
- **Consumidores:** los hábitos de compra, el número de clientes, su localización geográfica, constituyen aspectos claves en la selección del número y tipos de intermediarios.
- **Producto:** el precio, el tamaño, el tipo de servicio para su venta, son factores que limitan las posibilidades de elección.

## c) Gestión del canal:

La gestión del canal de distribución se encuentra resumida en cuatro acciones:

- **Selección de los miembros del canal:** la empresa fabricante debe tratar de seleccionar a aquellos intermediarios cualificados, considerando: el número de años de actividad, otras líneas de productos, su crecimiento y nivel alcanzado, su grado de cooperación y reputación del sector.
- **Formación de los miembros del canal:** la empresa debe formar a los miembros debido a que el consumidor percibe la imagen de la empresa a través de ellos. Esta formación debe ser continua.
- **Motivación de los miembros del canal:** la empresa debe procurar que los intermediarios se sientan parte de la empresa, entendiendo sus necesidades y logrando su cooperación.
- **Evaluación de los miembros del canal:** el fabricante debe evaluar regularmente resultados a través de indicadores, por ejemplo: volumen de ventas, servicio de clientes, etc.

#### 2.2.2.4. Comunicación

La calidad de un producto es un elemento necesario para mantener a los clientes actuales, pero por sí sola, no es suficiente para atraer nuevos compradores. Es por ello que, es fundamental que dé a conocer al mercado la existencia de su producto y los beneficios que reporta su uso al consumidor.

La comunicación se refiere a la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la empresa que fabrica o vende. Como instrumento de marketing, tiene como objeto informar acerca del producto dando a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface, al mismo tiempo deberá efectuar tanto sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas a fin de evitar que los usuarios habituales sean tentados por la competencia, como sobre los clientes potenciales, persuadiéndolos para provocar un estímulo positivo. (Monferrer, 2013)

#### A) Instrumentos de comunicación

En la actualidad, cinco son los principales instrumentos de comunicación:

- Publicidad: transmisión de información impersonal y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios a través de los medios de comunicación
- Promoción de ventas: estimulación de la demanda mediante el uso de incentivos materiales o económicos.
- Relaciones públicas: actividades dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen del producto o empresa
- Venta personal: comunicación oral e interactiva entre el personal y un cliente potencial
- Marketing directo: medios como correo, teléfono, televisión, Internet, etc. para proponer la venta a segmentos de mercado.

#### 2.2.3. Mercadotecnia Internacional

### 2.2.3.1. Marketing Internacional

Según Kotler (2001), el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Marketing internacional es el conjunto de herramientas y actividades que se combinan para facilitar el intercambio de bienes tangibles e intangibles entre oferentes y demandantes de manera internacional, agrupando a los países en bloques económicos regionales y considerándolos como mercados internacionales con necesidades por satisfacer.

#### A) Definiciones Generales:

- a) **Comercio Exterior:** el comercio exterior es el intercambio de bienes o servicios existentes entre dos o más naciones con el propósito de que cada uno pueda satisfacer sus necesidades de mercado tanto internas como externas, este se encuentra regulado por normas, tratados, acuerdos y convenios internacionales entre los países para simplificar sus procesos.
- b) **Balanza comercial:** es el registro de las importaciones y exportaciones de un país cualquiera durante un periodo, de allí, se origina el saldo comercial; el cual refleja la diferencia entre las exportaciones e importaciones. Se convierte en un indicador debido a que muestra la fuerza de la economía de un país en relación con otros países.
- c) **Producto Bruto Interno:** el PBI se define como el valor de los bienes y servicios producidos en un país durante un periodo determinado.
- d) **Riesgo país:** el riesgo país es todo riesgo inherente a operaciones transnacionales y, en particular, a las financiaciones desde un país a otro, las cuales elevan la probabilidad de que las ganancias sean menores. El riesgo país considera el riesgo debido a algunos factores específicos y comunes a un cierto país, por ejemplo: riesgo político, comercial, seguridad, etc.)

### 2.2.3.2. Selección de mercados internacionales

La correcta selección de los mercados permitirá dirigir los recursos y adecuar la oferta hacia aquellos mercados donde la empresa tiene mayores probabilidades de éxito y de mantenimiento a largo plazo. Según Barber y Darder (2004), el proceso de selección puede descomponerse en:

- a) Un análisis inicial de una serie de características generales del país
- b) Una serie de características específicas relativas al ajuste producto – mercado en cada país, como por ejemplo: la adaptación del producto, el tamaño y crecimiento del mercado o en la estructura competitiva.

### 2.2.3.3. Decisión de entrar a los negocios internacionales

Una empresa al analizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas descubre que un mercado externo le permite contrarrestar alguna de sus debilidades y al entrar logra reducir su dependencia de cualquier otro mercado, lo más conveniente será acceder a éste en busca de que el riesgo de cualquier amenaza disminuya.

La exportación es el método que menor riesgo y esfuerzo comporta, ya que permite evita mucho de los costos fijos de hacer negocios en el exterior, esta es la forma de entrada más utilizada como primera vía de penetración en un mercado.

### **A) Exportación Indirecta**

En este modelo, la empresa vende sus productos en los mercados exteriores a través de otras empresas. Las exportaciones representan un bajo porcentaje sobre el total de las ventas, pues la empresa se limita a aceptar o rechazar el precio que proponen los ocasionales compradores.

Es una exportación pasiva donde la empresa vende a través de intermediarios independientes. Los contactos con el comprador en el otro país, la logística, la documentación de comercio exterior, trámites sanitarios serán realizados por el intermediario. Esta exportación indirecta puede realizarse mediante la utilización de vías distintas:

- a) Departamento de compras de una empresa extranjera o un bróker.
- b) Compañías especializadas de comercio que actúan en diferentes negocios.
  - Agentes independientes que mantienen una relación vínculo permanente con la empresa. Coloca los productos de la empresa a cambio de una comisión.
  - Compañías especializadas de comercio, pueden actuar como agencias de compras o comprar mercancías por su cuenta y después colocarlas en los mercados internacionales.
  - Consorcios de exportación, los cuales actúan como un departamento conjunto de exportación para las empresas propietarias.
- c) La utilización de la red de ventas de otra compañía local o extranjera, la cual ofrece el producto en un canal de distribución ya establecido. Los productos de ambas empresas deben ser complementarios.

### **B) Exportación Directa**

En esta modelo activo, la búsqueda de contactos, la investigación de mercados, la gestión de la documentación, la distribución física, así como el establecimiento de las políticas de precios y marcas se realiza dentro de la propia empresa. Pueden emplearse distintas vías como:

- a) División o departamento de exportaciones basado en el país de origen: un gerente de ventas en el extranjero realiza las negociaciones necesarias para vender los productos de la empresa. A mediano plazo podría evolucionar como un departamento de exportaciones que lleve a cabo todas las actividades conducentes a la exportación y que trabaje como un centro de utilidades.
- b) Sucursal o subsidiaria de ventas en el extranjero: una sucursal de ventas en el extranjero permite a la empresa lograr una mejor y mayor presencia, además de controlar de mejor manera los programas en el mercado externo. Esa sucursal

maneja las ventas y la distribución e incluso las operaciones de logística de almacenamiento y promoción.

- c) Agentes o distribuidores basados en el extranjero, esta opción plantea la contratación de distribuidores o agentes ubicados ya en el mercado a atacar, éstos realizarán las ventas en representación de la empresa.
- d) Concesiones y licenciatario, las licencias son una forma sencilla para que una empresa o fabricante acceda a la mercadotecnia internacional. El licenciante da a una empresa extranjera el permiso en el uso de un proceso de manufactura, marca registrada, patente, secreto comercial u otro artículo de valor a cambio de una comisión o regalía.

### **C) Asociaciones en participación:**

Las asociaciones en participación se dan cuando inversionistas extranjeros se unen a inversionistas locales y crean una asociación en la que comparten la propiedad y el control de la empresa. Los inconvenientes de estas asociaciones radican principalmente en los desacuerdos que pudieran generarse para la reinversión, políticas y estrategias de la empresa.

### **D) Inversión directa**

La inversión directa en el exterior es el método más importante para afrontar los mercados exteriores ya que, bajo esta modalidad, la empresa se compromete en el exterior con sus recursos. Es la opción más arriesgada, pero la que suele ser más rentable a largo plazo.

La empresa debe decidir si se invertirá únicamente con sus propios recursos o se compartirá la inversión y el riesgo con otras empresas o si dicha inversión se realizara sobre una firma existente en el país foráneo o se creará una nueva filial.

## **2.2.4. Métodos y Herramientas**

### **2.2.4.1. Determinación de Prioridades Competitivas o Trade Off**

Las prioridades competitivas, hacen referencia a las características de los productos que las empresas deben concretar para que la empresa pueda competir, con la finalidad de alcanzar los objetivos fijados para su actividad o negocio y reforzar su ventaja competitiva. (Skinner, 1969)

Las prioridades competitivas pueden enfocarse según:

#### **a) Coste:**

- Expresa un valor monetario de los bienes o servicios consumidos por la empresa en el desarrollo de su actividad.
- Es un condicionante fundamental del precio de los productos o servicios que vende la empresa.
- Lograr reducciones de costo sin incurrir en decrementos de la calidad, aumento de la eficiencia.
- Claves en productos no diferenciados.

#### **b) Calidad**

- Calidad en productos y procesos.
- Varía en relación al mercado específico.
- Imponen precios más altos en el mercado.
- La calidad en el proceso es fundamental en todos los segmentos del mercado.
- Productos libres de fallos

**c) Entrega**

- Capacidad de dar respuesta inmediata a las demandas de los clientes.
- Entrega del producto en el tiempo y lugar justo.
- Competencia basada en el tiempo.
- Implica estratégicamente: incrementos en la productividad, incremento en los precios, reducción de riesgo, incremento cuota en el mercado.

**d) Flexibilidad**

- Capacidad de cambiar o de adaptarse en poco tiempo, sin muchos esfuerzo, sin costes extras, etc.

**e) Otras prioridades**

- Servicio al cliente, orientado a la satisfacción del consumidor encaminadas a satisfacer las exigencias y necesidades de los clientes a través del diseño del producto, proporcionar una información completa sobre el producto al cliente y ofrecer un servicio post-venta.
- Consideraciones ambientales, ofrecer productos no contaminantes y elaborados a través de procesos que no dañen al medio ambiente, ya que los consumidores se inclinan cada vez más por productos que contengan estas características.

**2.2.4.2. Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter**

El modelo de Michael Porter define las fuerzas que regulan las competencias y determinan la rentabilidad de un sector. Dichas fuerzas son las siguientes:

- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación de los clientes o compradores
- Poder de negociación de los proveedores
- Amenaza de entrada de productos o servicios sustitutos
- Rivalidad entre empresas competidoras

**A) Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Cuando un competidor accede por primera vez a un sector trae consigo nuevas ideas y capacidades, pero, principalmente el objetivo de conseguir una cierta cuota en el mercado.

La gravedad de la amenaza que se produzca una nueva entrada en el sector depende fundamentalmente de los obstáculos existentes y de cómo reaccionen los actuales competidores. Entre los obstáculos que pueden dificultar la entrada de un nuevo agente en el sector se pueden citar:

- Las economías de escala, las cuales pueden obligar a efectuar la entrada al mercado en gran escala o ser obligado a aceptar un coste desventajoso para la inversión.
- La diferenciación del producto
- La necesidad de capital
- El acceso a los canales de distribución

La capacidad de reacción de los competidores ya existentes influye también en la decisión de entrada al mercado, pues existe la probabilidad de encontrar ciertas dificultades, por ejemplo: dichas empresas pueden estar dispuestas a reducir precios para conservar sus cuotas de mercado o para utilizar su exceso de capacidad productiva, el crecimiento del sector puede ser lento lo cual influirá en la posibilidad de absorber a nuevos competidores, etc.

### **B) Poder de negociación de los clientes**

Esta fuerza, hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los clientes, pues ellos pueden ejercer presión en el mercado para lograr disminuir precios, exigir mayor calidad o pedir mayor servicios; generando mayor rivalidad entre competidores.

Es por ello que, es vital, conocer la cantidad de compradores respecto a la cantidad de marcas que ofrecen un mismo producto, que tan dependiente es una marca de los canales de distribución, la flexibilidad para negociar, el volumen de compras o facilidades que tenga un comprador para cambiarse de proveedor. Dicho análisis permitirá diseñar estrategias para captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de estos.

### **C) Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores pueden tener un poder de negociación efectivo sobre los miembros de un sector mediante un aumento de los precios o mediante una reducción de la calidad de bienes y servicios ofrecidos.

La potencialidad de un grupo de proveedores se puede minimizar considerando:

- Si el sector está dominado por pocas empresas y está concentrado en un solo sector del mercado.
- El producto que suministran es único o está diferenciado.
- Existe el riesgo en que los proveedores entren a otro sector.

### **D) Amenaza de entrada de productos sustitutos**

La posibilidad de entrada de productos o servicios sustitutos limitan las posibilidades del sector, ya que establecen, por ejemplo, precios máximos de venta que el propio sector puede fijar. Estos productos requieren una mayor atención pues poseen estas características:

- Poseen una tendencia favorable en su relación calidad – precios, en comparación con el producto del sector.
- Son fabricados por sectores que obtienen grandes beneficios.
- Al analizar los productos sustitutos permitirá diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos así como también conocer cómo poder competir con ellas.

## E) Rivalidad entre empresas competidoras

Hacen referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de estos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

El análisis de la rivalidad entre los competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y de esta manera, conocer los puntos claves para enfocar nuestros esfuerzos. Para el análisis de esta fuerza se considerarán:

- El número de empresas competidoras, así como los productos que ofrecen y el grado de diferenciación.
- Las características de los competidores, sus canales de distribución, debilidades, estrategias de comunicación.
- La facilidad y las barreras para entrar, permanecer o salir de una industria o mercado: necesidad de recursos financieros, requisitos de exportación, etc.

**Tabla N°4: Factores para analizar la competencia**

<b>1. Identificación de los competidores potenciales</b>	¿Quiénes son competidores en el sector que participa la empresa? ¿Quiénes podrían ser competidores en el sector que participa la empresa?
<b>2. Características críticas que distinguen a cada competidor</b>	¿Por qué esta empresa es una competidora? ¿A qué se debe?
<b>3. Sus principales condicionantes, frenos para el desarrollo de tu competidor</b>	Falta de agilidad para adaptarse a los continuos cambios de mercado. Red de ventas mal dominadas
<b>4. Sus principales ventajas, factores que determinan el éxito de un competidor en su sector. Análisis de sus éxitos.</b>	Sólida y amplia distribución Diversificación de productos Apuesta por mercados exteriores
<b>5. Resultados anteriores</b>	Datos sobre su actividad del competidor en los últimos 5 años
<b>6. Su evolución</b>	Señalar donde está situado dentro del ciclo del producto Índice de penetración en el mercado: por sectores, distribución o zonas de atracción comercial Personal

Fuente: Fernández, 2002

## III. DIAGNÓSTICO DEL NICHOS DE MERCADO PARA EL FERTILIZANTE POTÁSICO EN EL MERCADO CHILENO

### 3.1. Análisis situacional del Sector de Fertilizantes Potásicos Peruano

### 3.1.1. Consumo de Fertilizantes en la Agricultura Peruana

La agricultura peruana ha atravesado por un crecimiento en los últimos 20 años, según INEI (2014), aumentó en 4,55% en promedio, mostrando un crecimiento superior en comparación a otros sectores de la economía Peruana. El PBI agrícola, representa aproximadamente el 8% del PBI Nacional.

El Perú, en sus tres regiones geográficas, posee diferentes tipos de microclimas además de presentar una gran variedad de tipos de suelos, lo cual determina una gran variabilidad de uso de insumos agrícolas en las diferentes zonas del país. En la Tabla N°5, se muestra la superficie agropecuaria y agrícola peruana de acuerdo al último Censo Nacional Agropecuario.

**Tabla N°5: Superficie Agropecuaria y Agrícola Peruana en hectáreas**

Regiones	Unidades Agropecuarias	Superficie (ha.)	
		Agropecuarias	Agrícola
<b>Total</b>	<b>1 745 773</b>	<b>35 381 809</b>	<b>5 476 977</b>
Costa	265 249	3 243 787	918 276
Sierra	1 164 907	21 756 144	2 695 905
Selva	315 617	10 381 878	1 862 795

Fuente: INEI, 2014.

De la tabla anteriormente mostrada, se determina que, la superficie agrícola susceptible al uso de algún tipo de fertilizante equivale al 15% de la superficie total. A partir de ello, se presenta en la Tabla N°6, el consumo aproximado de fertilizantes de acuerdo a su elemento preponderante para el año 2013.

**Tabla N°6: Consumo de Fertilizantes por tipo (Toneladas anuales)**

Tipo	Consumo
<b>Nitrogenado</b>	170 000 t / año
<b>Fosfatado</b>	55 000 t/año
<b>Potásico</b>	88 000 t/año

Fuente: INEI, 2014.

Los fertilizantes nitrogenados poseen la mayor cantidad de consumo debido a que en este tipo de fertilizantes se encuentra la urea, la cual es una de las más utilizadas en la agricultura peruana. En segundo lugar, se encuentran los fertilizantes potásicos, los cuales tienen como principal fuente al **cloruro de potasio** representado por el 70% del total mostrado.

### 3.1.2. Mercado de Fertilizantes Potásicos en el Perú

Los fertilizantes potásicos juegan un papel importante dentro de la agricultura peruana, dado que es uno de los principales insumos utilizados para la mejora del rendimiento de la producción. No obstante, toda la superficie disponible para los cultivos no es susceptible al uso de este tipo de productos dado al grado de salinidad.

Según el Instituto Nacional de Desarrollo (INADE, 2013), las superficies con alto grado de salinidad se encuentran, en su mayoría en la Costa, representado por un 25% del total de hectáreas en esa región. Sin embargo, la demanda y consumo de este tipo de fertilizantes no se encuentra totalmente afectado debido a que la mayor parte de la superficie agrícola del país se encuentra en la Sierra.

El fertilizante potásico que posee mayor demanda es el cloruro de potasio, debido a las características y resultados que puede lograr en los cultivos, además de ser el más representativo en el rubro de fertilizantes simples. En la Tabla N°7, se muestran las cantidades generales consumidas en el año 2013 de fertilizantes de este tipo.

**Tabla N°7: Consumo de Fertilizantes Potásicos (Toneladas anuales)**

<b>Tipo</b>	<b>Consumo</b>
<b>Cloruro de potasio</b>	61 600 t/año
<b>Sulfato de potasio</b>	26 400 t/año
<b>Total</b>	88 000 t/año

Fuente: INEI, 2014.

### **3.1.2.1. Oferta de Cloruro de Potasio Peruana**

#### **A) Características Generales del Sector**

Para el sector de fertilizantes peruano, se establecen las siguientes características generales:

- Perú no es un país productor de cloruro de potasio para uso agrícola, sólo se encuentra dedicado a la extracción.
- El mercado es movido por las importaciones y la comercialización de las empresas privadas.
- El consumidor sólo adquiere sus productos desde el extranjero por medio de tiendas directas, almacenes o intermediarios. Ejecución de acopio para la reventa de los productos
- El cloruro de potasio, experimenta un aumento en su demanda.
- El Intercambio Comercial del Perú con el Mundo para este producto es estable.

En general, Perú importa cloruro de potasio para satisfacer su demanda interna, en la Tabla N°8, se muestra la cantidad de toneladas importadas en los últimos 5 años, según partida arancelaria: 31042010.

**Tabla N°8: Importación de Fertilizantes Potásicos en toneladas (2010 - 2014)**

<b>AÑO</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>VOLUMEN (t)</b>	59 324,7	60 248,4	62 010	62 890	63 788,9

Fuente: TradeMap, 2014.

A partir de las toneladas importadas se ejecutan actividades de acopio, es decir, empresas privadas importan para poder satisfacer necesidades del producto en el exterior. En la Tabla N°9, se muestra la cantidad de toneladas exportadas, las cuales experimentan un aumento en el periodo de tiempo analizado (2010 – 2014).

**Tabla N°9: Exportación de Fertilizantes Potásicos en toneladas (2010 - 2014)**

<b>AÑO</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>VOLUMEN (t)</b>	13 729,5	17 111,8	17 904,3	18 300	18 705

Fuente: TradeMap, 2014.

### **B) Oferta exportable a partir de las importaciones**

Según lo descrito y analizado anteriormente, este tipo de productos posee potencial exportador debido a que el flujo de importaciones y exportaciones peruanas es estable, atendiendo de esta manera a un mercado local e internacional.

## **3.2. La Empresa: Destilería Naylamp E.I.R.L.**

### **3.2.1. Descripción General de la Empresa**

Destilería Naylamp E.I.R.L. es una empresa dedicada a la destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas; así como también a la producción de alcohol etílico a partir de sustancias fermentadas, que inició sus actividades en marzo del año 1996.

En la Tabla N° 10, se presentan los datos generales de la empresa.

**Tabla N° 10: Datos generales de la Empresa**

<b>RUC</b>	20313334407
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Destilería Naylamp E.I.R.L
<b>TIPO DE EMPRESA</b>	Empresa Individual de Responsabilidad Ltda.
<b>FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES</b>	15 de Marzo de 1996
<b>DIRECCIÓN</b>	Mz. 4 Lote 04 – Chosica del Norte
<b>ACTIVIDAD COMERCIAL</b>	Producción de alcohol etílico a partir de melaza

Elaboración: Propia

### **A) Misión**

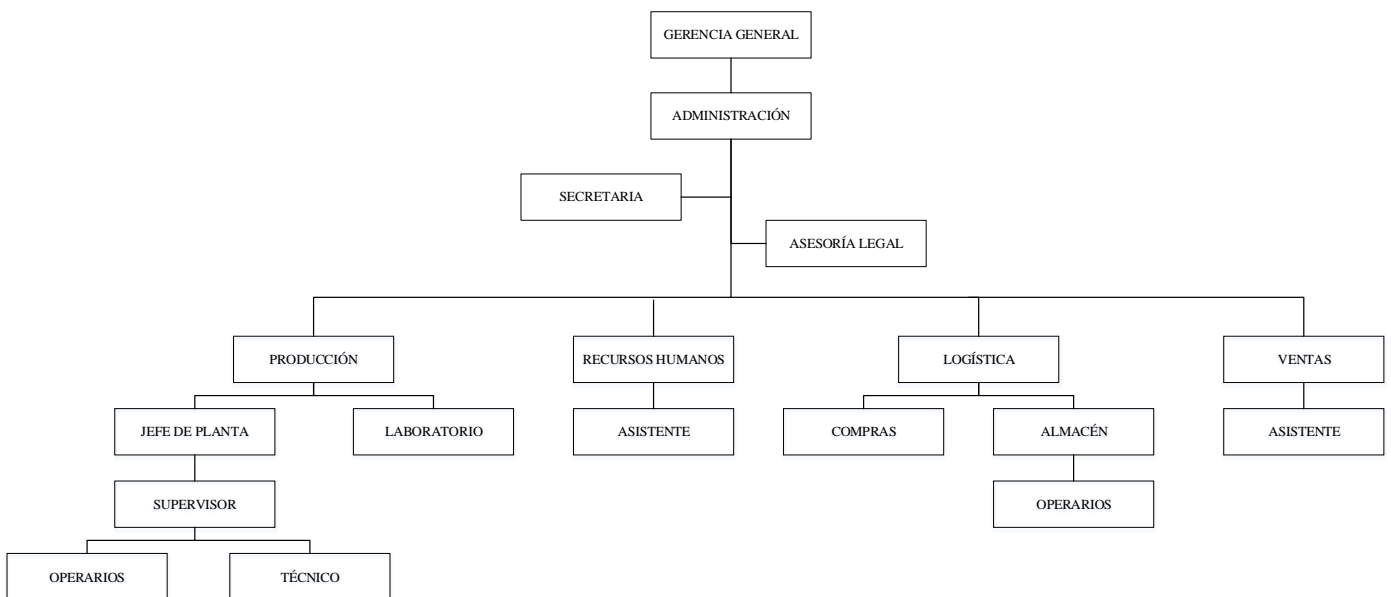
Somos Destilería Naylamp E.I.R.L. nos dedicamos a la producción y comercialización de alcohol etílico rectificado y sus derivados a través del servicio de atención integral al cliente con precios competitivos y cumpliendo con los estándares de calidad internacionales que nos permiten contribuir activamente con el desarrollo del personal y el crecimiento económico del país.

## B) Visión

Ser una organización líder en el mercado cuya oferta este orientada hacia los mercados internacionales mediante procesos desarrollados en armonía con el medio ambiente y que sea reconocida por el compromiso sostenible a través del uso de moderna tecnología y personal altamente capacitado.

## C) Organigrama

La Destilería Naylamp E.I.R.L., en su estructura orgánica cuenta con 6 áreas principales, la cuales son: Gerencia, Administración, Producción, Recursos Humanos, Logística y Ventas; las cuales a su vez, poseen sub-áreas representadas gráficamente en la Figura N°5:



**Figura N°5: Organigrama de la Empresa**

Fuente: Destilería Naylamp E.I.R.L.

### 3.2.2. Producción de Cloruro de Potasio

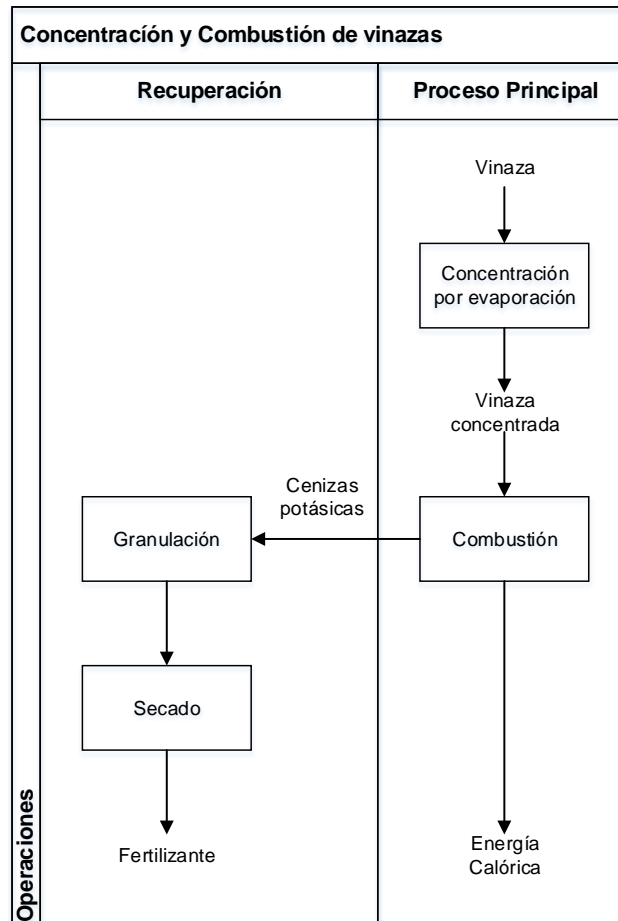
#### A) Proceso de Producción

La Destilería Naylamp E.I.R.L., posee un proceso productivo continuo al fabricar su producto principal: alcohol etílico. Durante dicho proceso, se genera un residuo líquido, producto de la fermentación y destilación del alcohol altamente contaminante. Es por ello que, se opta por soluciones tecnológicas que disminuyan los problemas ambientales, relacionados directamente con su rentabilidad.

El proceso de recuperación, responde a un diseño basado en la concentración térmica, quema en caldera y la recuperación de potasio, proceso en el cual se concentra la vinaza en 60° Bx. ésta a su vez, después será combustionada produciéndose así cenizas potásicas; las cuales tras un proceso de granulometría se convertirán en nuestro fertilizante potásico, obtenido sin aglomerantes.

El proceso anteriormente descrito, se encuentra patentado por Garmendia Ignacio, con número PCT/ES2010/070757 con fecha 31 de mayo del 2012.

En la Figura N° 6, se muestra el procedimiento de producción a través de un diagrama de flujo:



**Figura N°6: Diagrama de flujo del proceso producción**

Elaboración: Propia

## B) Producción

Destilería Naylamp E.I.R.L., posee una producción de alcohol etílico de 25 000 litros por día, dicha producción genera 280 000 litros de vinaza por día, es decir que, por cada litro de alcohol se generan 11,2 litros de vinaza.

A partir de ello, se calculó la producción de fertilizantes potásicos mostrados en la Tabla N°11:

**Tabla N° 11: Producción de fertilizantes potásicos en kilogramos**

Producción de KCl en kg	Producción diaria	Producción mensual	Producción anual
	15 030,06	450 901,83	5 410 822
Producción de bolsas de KCl (50 kg)	Producción diaria	Producción mensual	Producción anual
	300	9 018	108 216

Elaboración: Propia

### 3.2.3. El Producto

#### 3.2.3.1. Producto Principal

El potasio es uno de los nutrientes esenciales para el crecimiento vegetal y es indispensable en la agricultura moderna de altos rendimientos; este elemento es vital para los procesos de crecimiento y desarrollo de las plantas y no solo aumenta los rendimientos de los cultivos, sino también beneficia a muchos en su calidad.

El Cloruro de Potasio, es un fertilizante potásico, obtenido a partir de la concentración y combustión de vinaza residual del proceso productivo de alcohol, es decir, se origina a partir de una fuente orgánica. Este producto es aplicado en suelo húmedo, y posee mayor porcentaje de potasio que otras fuentes de este elemento; por lo tanto para una misma cantidad de fertilizantes el aporte de potasio del cloruro es mayor y de menor costo.

**Tabla N°12: Ficha Técnica del producto**

<b>FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO</b>	
<b>Nombre comercial</b>	Cloruro de potasio
<b>Fórmula química</b>	KCl
<b>Sinónimos</b>	Potasa, Muriato de potasa, Muriato de potasio o Sales de Potasa
<b>Categoría</b>	Fertilizante potásico
<b>Tipo</b>	Simple, potásico

<b>Peso molecular</b>	74.50 g/mol
<b>Composición</b>	60 % (K <sub>2</sub> O)
<b>Solubilidad (aprox.)</b>	35 kg. en 100 litros de agua
<b>Características</b>	Fertilizante agrícola estándar o granulado
<b>Empaque</b>	Bolsa de polietileno de 50 kg.
<b>Aplicación</b>	En cualquier tipo de suelos y cultivos, excepto en condiciones de alta salinidad o cultivos no tolerantes a sales y/o cloruros

Fuente: Destilería Naylamp, 2014.

Este fertilizante potásico es una de las mejores alternativas para incrementar la productividad de los cultivos, es por ello que se presentará en el mercado en bolsas de polietileno de 50 kg cada una.

### 3.2.4. Oferta Exportable de la Empresa: Destilería Naylamp E.I.R.L.

Según lo analizado y expuesto anteriormente, la empresa posee una oferta exportable debido a los siguientes puntos:

- Al ser la vinaza un residuo de su propio proceso productivo, tendrá disponibilidad de materia prima para la producción de cloruro de potasio.
- La cantidad estable de vinaza diaria producida, originará una producción de cloruro de potasio estable, la cual podrá ser mantenida en el tiempo.
- El producto final se origina desde un residuo orgánico, por ello, posee un grado de pureza acorde a las necesidades del mercado.
- Destilería Naylamp E.I.R.L. tiene planificado en 2016 el aumento de su capacidad y producción, dicha implementación generará mayor generación de vinaza logrando también una mayor producción de cloruro de potasio.

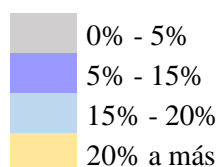
## 3.3. El Mercado

### 3.3.1. El Mercado Mundial

Uno de los principales retos que actualmente enfrenta el sector agrícola es el abastecimiento de alimentos para una población creciente además de incrementar la productividad de los cultivos, papel fundamental de los fertilizantes.

En la última década, la oferta y demanda mundial de fertilizantes potásicos ha mostrado un dinamismo sobresaliente, dejando un crecimiento de 2.5% con respecto al año 2014; esto se debe a que, cuando los precios de los commodities agrícolas son altos, los agricultores deciden invertir en fertilizantes que optimicen el rendimiento de sus tierras y de esta manera obtener mayores beneficios.

En la Figura N°7, se mostrarán los países que registran mayor importación de fertilizantes potásicos: cloruro de potasio, según la siguiente escala:





**Figura N°7: Mapa de países importadores de cloruro de potasio**

Fuente: TradeMap

A partir de la figura mostrada, el mayor demandante de cloruro de potasio es Brasil, seguido de los países de América del Norte y China. Por otro lado, poseen una demanda media (color lila) el de países demandantes analizados. En la Tabla N°13 se cuantifican monetariamente las importaciones mundiales de cloruro de potasio durante los años 2010 – 2014:

**Tabla N° 13: Importación Mundial de cloruro de potasio del 2010 – 2014 (Miles de Dólares)**

MUNDO	2010	2011	2012	2013	2014
	17 686 722	27 943 122	24 968 613	23 729 247	22 782 873

Fuente: TradeMap

Así mismo, en la Tabla N°14 se muestran las importaciones mundiales en toneladas:

**Tabla N° 14: Importación Mundial de cloruro de potasio del 2010 – 2014 (Toneladas)**

MUNDO	2010	2011	2012	2013	2014
	37 424 198	44 502 529	43 557 137	46 347 445	49 568 442

Fuente: TradeMap

El estudio y análisis de mercado, se limita a países de América del Sur por consideraciones de la empresa al ser su primera experiencia con el comercio exterior, además de encontrar mayor facilidad de negociaciones y en el transporte. Por ello, nuestro mapa se adaptará a dicha restricción, el cual se muestra en la Figura N°8 considerando sólo a Chile, Bolivia y Brasil.



**Figura N°8: Países importadores de cloruro de potasio en América del Sur**

Fuente: TradeMap

La selección del mercado se basa, en los mercados importadores de este producto; por ello se excluye Brasil, dado que, este país es uno de los mayores productores de cloruro de potasio en América y es quien satisface la demanda de América del Norte teniendo en su mercado a las más grandes empresas productoras, importadoras y exportadoras para este tipo de producto. En la Tabla N°15, se muestran las cantidades importadas y exportadas por este país:

**Tabla N° 15: Importación y Exportación Brasileña de cloruro de potasio (Toneladas)**

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
2 432 456	2 656 889	2 986 455	2 191 547	2 275 434
<b>EXPORTACIONES</b>				
<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
1 321 456	3 543 565	3 767 221	3 878 982	4 232 189

Fuente: TradeMap.

Los volúmenes importados y exportados, son mayores a los que la oferta exportable podría satisfacer, por ello se descarta el ingreso a este mercado. De acuerdo a estas restricciones evaluamos los dos mercados potenciales: Chile y Bolivia.

En primer lugar, se determinará el porcentaje que representa sus importaciones reflejando su participación en el mercado de los países importadores en América Latina. En la Tabla N° 16 se muestra los porcentajes ganados en el mercado de los países analizados:

**Tabla N° 16: Porcentaje de participación en el mercado por país**

<b>País</b>	<b>Participación (%)</b>
<b>Bolivia</b>	17,83%
<b>Chile</b>	38,5%

Fuente: TradeMap

Por último, se analiza la cantidad de toneladas importadas desde Perú, con la finalidad de elegir el país con quien se tenga una mejor relación comercial respecto al producto a exportar. En la Tabla N° 17, se muestra el acumulado importado por cada país desde el 2010 hasta el 2014, dichos productos fueron importados desde Perú.

**Tabla N° 17: Toneladas importadas por país con origen Peruano (Toneladas)**

<b>País</b>	<b>Volumen (tn)</b>
<b>Bolivia</b>	2 994
<b>Chile</b>	6 345

Fuente: TradeMap

Por otro lado, un factor importante a considerar para la elección de mercado, se centra en que Bolivia posee empresas productoras de cloruro de potasio mientras que Chile no se encuentra considerado como un productor de este tipo de producto.

A partir de lo anteriormente mostrado, analizaremos el mercado con mayor porcentaje referido a su participación, que, a su vez posee mayor intercambio con Perú con respecto al producto estudiado: Chile, y de esta manera determinar la posibilidad de apertura de un nicho de mercado que permita el ingreso a su mercado ofertando cloruro de potasio como fertilizante potásico.

### **3.3.2. Análisis del mercado chileno**

#### **3.3.2.1. Contexto económico - comercial chileno**

##### **A) Producto Bruto Interno (PBI)**

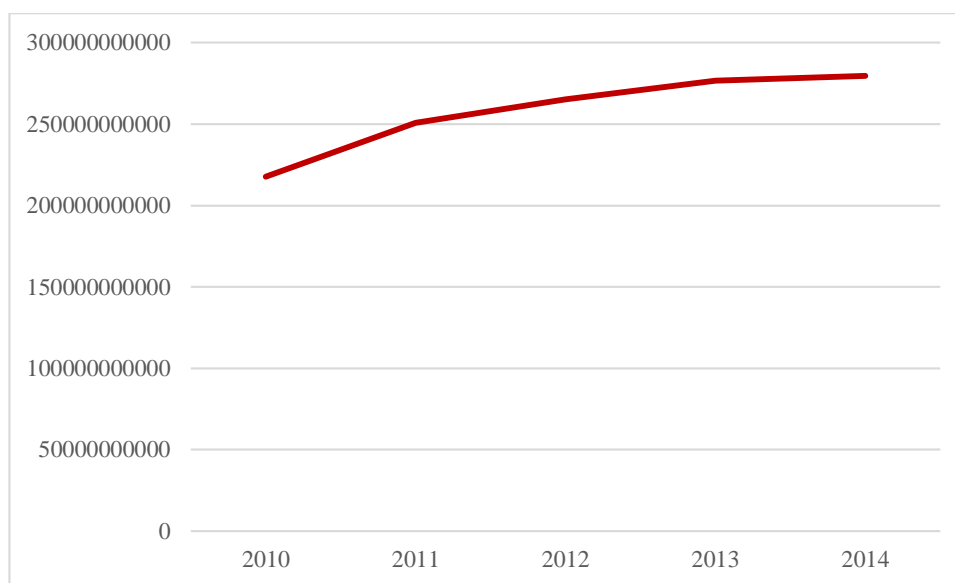
Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) indica que la economía de Chile se ubica como la quinta más grande de Latinoamérica y es conocida internacionalmente como una de las sólidas, lo que ha hecho que se le considere una plataforma de inversiones.

Desde el 2008, según el Reporte Económico Mundial del Fondo Monetario Internacional, es uno de los países con más elevado PBI de Latinoamérica, el cual engloba a la producción total de servicios y bienes durante el periodo analizado. En la Tabla N°18 se muestra el crecimiento del PBI chileno entre el 2010 y 2014.

**Tabla N°18: Crecimiento del PBI 2010-2014 (Dólares)**

Año	2010	2011	2012	2013	2014
<b>PBI (US\$)</b>	217 538 271 335	250 832 362 664	265 231 582 107	276 673 695 234	281 193 049 554

Fuente: Banco Mundial, 2015.



**Figura N°9: Crecimiento del PBI 2010-2014 (US\$)**

Elaboración: Propia

Según el Diario Económico Emol (2014), el PBI chileno se expandió en 1,9% con respecto al 2013, el cual fue impulsado en mayor cantidad por la demanda externa y en menor cantidad por la demanda interna.

Debido a lo anteriormente graficado, Chile muestra su crecimiento reflejado en cifras, así como también su competitividad empresarial y mayores ingresos, convirtiéndose así en el mercado atractivo para la introducción de nuevos productos; en el caso que nos enmarca: cloruro de potasio.

## **B) Riesgo país**

Se considera el riesgo país como un indicador vital entre la decisión de inversión económica y la entrada al mercado internacional, pues define el posible efecto

negativo que la situación política, económica o comercial actual puede tener sobre el valor de la inversión exterior. Por ello, en la Figura N°10, se muestra el riesgo comercial y político de invertir en Chile, concluyendo que, dentro de los rangos establecidos, este país cuenta con riesgos muy bajos, promoviendo así la inversión extranjera en su mercado garantizando la sostenibilidad de la inversión.



**Figura N°10: Riesgo País Chile 2014**

Fuente: CESCE, 2015

### 3.3.2.2. Principales sectores económicos

La economía chilena está dominada por el sector industrial y los servicios, estos dos sectores aportan más del 96% del PBI. Los principales sectores de actividad de Chile son: la producción minera, los productos manufacturados y la agricultura, éste último es de vital importancia en nuestra investigación, ya que nuestro producto se dirige a dicho sector.

Según Santander Trade (2014), el sector agrícola aporta el 5% del PBI y representa el 3,8% de la economía chilena, además de que el 13% de la población trabaja en este sector. La ganadería y la agricultura conforman las actividades principales en las ciudades del centro y sur del país. En la Tabla N°19 se muestra el crecimiento del PBI chileno, enfocado desde la agricultura, expresado en porcentajes así como también en dólares.

**Tabla N°19: Aportación de la agricultura al PBI 2010-2014 (US\$)**

<b>AÑO</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Aportación (%)</b>	4%	3%	3%	3%	5%
<b>PBI (US\$)</b>	870 153085,3	752 497 088	795 694 746,3	830 021 085,7	1 405 962 480

Fuente: Banco Mundial, 2015.

### **A) Agricultura chilena**

Chile se encuentra administrativamente dividido en 15 regiones, subdivididas en 54 provincias y éstas en 346 comunas. Cada una de sus regiones, indistintamente, poseen actividades y labores orientadas al desarrollo del país.

En la Tabla N° 20, se determinan las regiones precisando sus actividades extractivas principales y el aporte que estas producen al PBI global chileno. A partir de ello, deducimos que, el 70% de sus regiones practican labores agrícolas, indicando la existencia de un mercado potencial para nuestro producto, susceptible a su aplicación y uso.

Tabla N°20: Actividades extractivas por Región y aporte al PBI (US\$)

Región	% Aporte al PBI	Actividades extractivas principales				
		Agricultura	Ganadería	Pesca	Minería	Silvicultura
Región de Arica y Parinacota	3.94 %					
Región de Tarapacá						
Región de Antofagasta	6.83%					
Región de Atacama	2.07%					
Región de Coquimbo	2.54%					
Región de Valparaíso	8.79%					
Región Metropolitana	48.32%					
Región del Libertador Bernardo O' Higgins	4.12%					
Región de Maule	3.82%					
Región de Biobío	10.01%					
Región de La Araucanía	2.63%					
Región de Los Ríos	4.89%					
Región de Los Lagos						
Región del General Ibáñez del Campo	0.66%					
Región de Magallanes y La Antártica Chilena	1.38%					

Fuente: INE, 2015.

De la misma manera, en la Tabla N°21, se enumeran los cultivos esenciales determinados por ODEPA (Oficina de Estudios y Políticas Agrarias), cuantificando las hectáreas disponibles en el año agrícola 2014 - 2015 e identificando los cultivos aptos para ser fertilizados con nuestro producto.

**Tabla N°21: Cantidad de hectáreas por cultivo y su susceptibilidad al uso**

<b>CULTIVO</b>	<b>TOTAL DE HECTÁREAS</b>	<b>SUSCEPTIBLE AL USO</b>
Trigo	254 857	
Maíz	117 418	
Cebada	15 677	
Arroz	22 398	
Avena	136 339	
Centeno	818	
Triticale	20 134	
Arveja	674	
Chícharo	199	
Garbanzo	679	
Lenteja	1 061	
Papa	48 965	
Poroto	14 670	
Remolacha	18 335	
Tabaco	2 065	
Tomate	8 404	
Otros	86 472	
<b>TOTAL</b>	<b>719 973</b>	<b>464 038</b>

Fuente: ODEPA, 2015.

A partir de la información mostrada, Chile posee una totalidad de 719 973 hectáreas sembradas en el año agrícola actual, de las cuales 464 038, representadas por el 65% se encuentran susceptibles para el uso del producto que buscamos ofertar: cloruro de potasio demostrando que existe un mercado que demanda nuestro producto. Recalcando que, su susceptibilidad al uso no implica su necesidad.

### **3.3.2.3. Intercambio Comercial de Chile con el Mundo**

Una de las claves del éxito con respecto al comercio exterior chileno, es la diversificación de sus exportaciones de bienes y servicios y su creciente dinamismo, lo cual ha llevado a Chile a ocupar los primeros lugares para hacer negocios en América Latina (Ranking de Economist Intelligence).

En Chile, las exportaciones y las importaciones representan aproximadamente el 83% del PBI, a partir de esto se deberá interpretar la importancia que tiene la eficiencia de su infraestructura de facilitación de comercio, la cual hace referencia a la movilización de una mercancía desde y hacia el país. Entre ellos destacan los siguientes aspectos:

- Eficiencia y eficacia del proceso de despacho.
- Calidad del transporte y la infraestructura de tecnología para logística.
- Facilidades y accesos a las compañías de Courier y embarques.
- Costo logístico interno (almacenaje, transporte y manipulación)

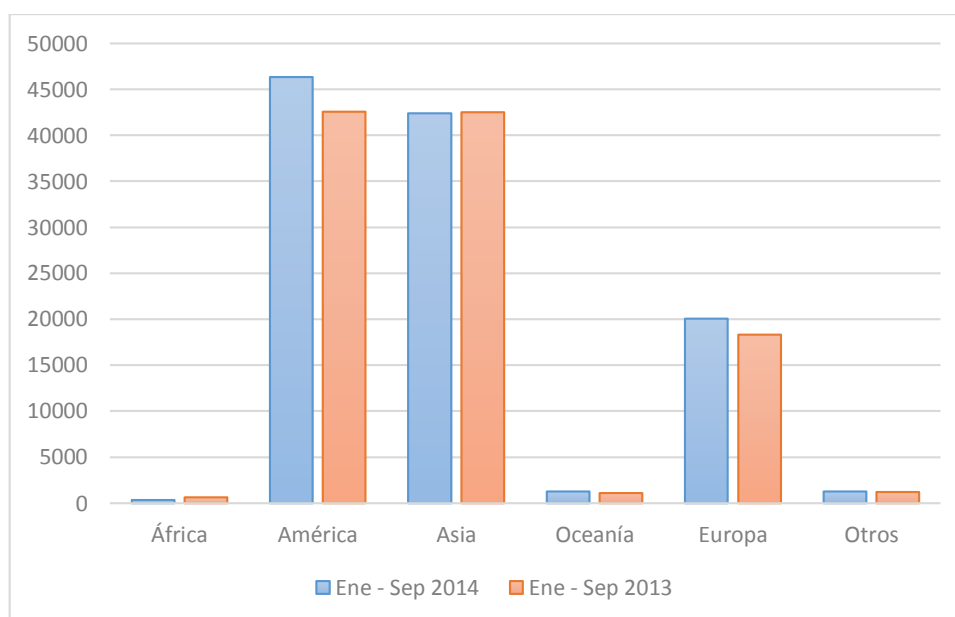
En la Tabla N°22, se muestra el del Intercambio Comercial entre Chile y los países agrupados por continentes en el periodo más actual, comparado con el año 2013:

**Tabla N°22: Intercambio Comercial Chile-Mundo de Enero – Septiembre (2013 -2014)**

Área	Enero - Septiembre 2014		Enero - Septiembre 2013	
	Monto (MM US\$)	% Participación	Monto (MM US\$)	% Participación
África	364,7	0,3%	629	0,6%
América	46 330,0	41,5%	42 563,4	40%
Asia	42 404,0	38%	42 473,8	40%
Oceanía	1 265,5	1,1%	1 107,1	1%
Europa	20 075,2	18%	18 343,1	17,3%
Otros	1 238,6	1,1%	1 197,3	1,1%
<b>Total</b>	<b>111 678,0</b>	<b>100%</b>	<b>106 313,7</b>	<b>100%</b>

Fuente: ProChile, 2015.

A partir de esta información, concluimos que, el intercambio comercial de Chile en relación a la totalidad de países aumentó de un periodo a otro. Por lo cual, se deduce que, las relaciones comerciales de este país mejoran, haciendo atractivo su mercado y mostrando oportunidades de que nuestro producto pueda entrar en él fácilmente sin ninguna barrera comercial que lo impida. En la Figura N°11 se muestra gráficamente la información anteriormente mostrada.



**Figura N°11: Intercambio Comercial Chile-Mundo en Miles de Millones (2013 -2014)**

Elaboración: Propia

Por otro lado, en la Tabla N°23, se muestran las exportaciones e importaciones por sector, divididos en Agricultura, Minería e Industria, mostrando el Intercambio Global, el cual resalta el mayor aporte de la Agricultura en la economía chilena.

**Tabla N°23: Intercambio Global por sector económico (Millones de US\$)**

Sector	2013	2014	
		I trim.	II trim.
<b>Exportaciones (FOB)</b>	<b>78 684,3</b>	<b>19 099,8</b>	<b>19 766,9</b>
Agricultura, fruticultura, ganadería, silvicultura y pesca extractiva	5 729,5	2 166,5	1 976,3
Minería	44 907,4	10 483,4	10 749,5
Industria	26 046,5	6 449,9	7 040,9
Otros	0,9	0,0	0,2
<b>Importaciones (CIF)</b>	<b>79 178,4</b>	<b>17 991,3</b>	<b>17 804,7</b>
Agricultura, fruticultura, ganadería, silvicultura y pesca extractiva	1 196,0	263,8	178,8
Minería	8 684,4	1 883,1	2 194,8
Industria	69 298,0	15 844,4	15 431,1
<b>Intercambio Global</b>	<b>155 862,7</b>	<b>37 091,1</b>	<b>37 571,6</b>

Fuente: Aduana Chile, 2015.

### 3.3.2.4. Balanza Comercial de productos silvoagropecuarios

El incremento del aporte de la Agricultura a la economía chilena ha conllevado al fortalecimiento de las relaciones comerciales, su crecimiento y aportación al PBI. En la Tabla N°24 se muestran importaciones y exportaciones de productos silvoagropecuarios durante el año 2014.

**Tabla N°24: Exportaciones e Importaciones de productos silvoagropecuarios (Miles de US\$)**

Exportaciones			
Sector	2013	2014	Participación (%)
Agrícola	9 159 986	9 276 631	57,1%
Pecuario	1 270 145	1 388 178	8,7%
Forestal	5 075 163	5 424 720	34,1%
<b>Total</b>	<b>15 505 294</b>	<b>15 889 529</b>	<b>100%</b>
Importaciones			
Sector	2013	2014	Participación (%)
Agrícola	3 850 702	3 879 787	67,2%
Pecuario	1 592 759	1 583 967	28%
Forestal	293 106	572 665	4,8%
<b>Total</b>	<b>5 736 567</b>	<b>5 666 419</b>	<b>100%</b>

Fuente: ODEPA, 2015.

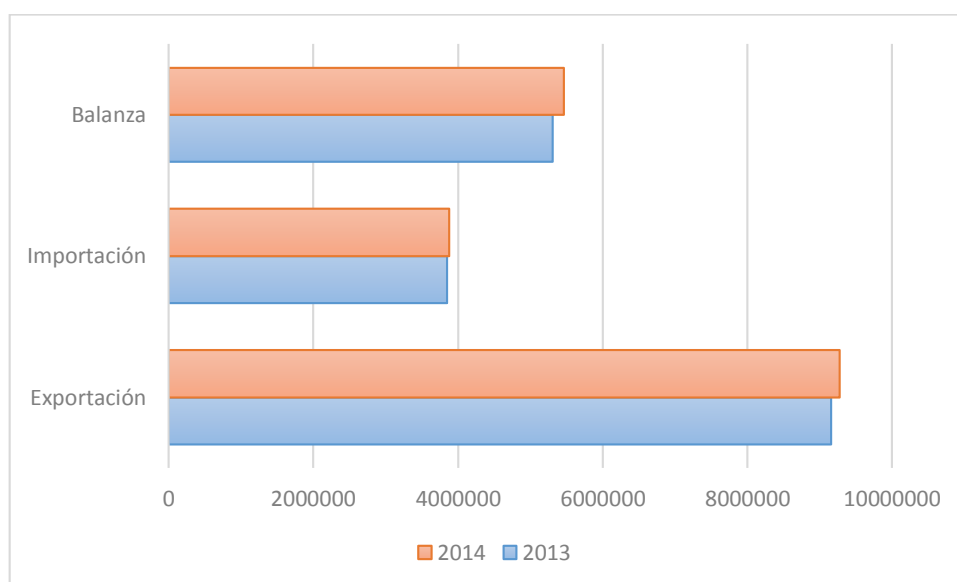
A partir de ello, considerando las importaciones y exportaciones, en la Tabla N°25 se muestra la Balanza Comercial de productos silvoagropecuarios por cada sector:

**Tabla N°25: Balanza Comercial de productos silvoagropecuarios (Miles de US\$)**

Balanza Comercial			
Sector	2013	2014	Participación (%)
Agrícola	5 309 284	5 466 844	51,5%
Pecuario	- 322 614	- 195 789	- 1,9%
Forestal	4 782 057	5 512 055	50,4%
<b>Total</b>	<b>9 768 727</b>	<b>10 223 110</b>	<b>100%</b>

Fuente: ODEPA, 2015.

El sector que concierne la investigación, se limita a solo el análisis de los productos agrícolas; por ello en la Figura N°12, se muestra el crecimiento de dicho sector con respecto a sus exportaciones e importaciones:



**Figura N°12: Balanza Comercial del Sector Agrícola (Miles de US\$)**

Elaboración: Propia

### 3.3.2.5. Política Comercial Chilena

La política comercial de Chile persigue una serie de objetivos, entre los que cabe destacar los siguientes: estimular la eficiencia y competitividad de los productos nacionales así como también fomentar la cooperación económica.

Se considera que el acceso seguro y permanente de los mercados exteriores, junto con la capacidad de atraer inversión extranjera, es esencial para el crecimiento económico de Chile.

El Ministerio de Relaciones Exteriores a través de la Dirección General de las Relaciones Económicas Internacionales DIRECON, dirigen e implementan la política de comercio exterior que tiene por objetivo profundizar la inserción internacional, combinando el desarrollo exportador con a promoción y protección de la inversión extranjera..

### **3.3.3. Relación Comercial: Chile-Perú**

En Chile a partir de los años noventa, se profundizó la política de apertura comercial a favor de sus exportaciones. Esta se desarrolló en todos los ámbitos comerciales internacionales posibles particularmente negociando acuerdos comerciales bilaterales con terceros países. Este país cuenta en la actualidad con 20 Acuerdos Comerciales.

#### **3.3.3.1. Acuerdo de Libre Comercio Chile-Perú**

Mediante el Acuerdo de Complementación Económica entre Chile y Perú, ambos países acordaron eliminar los aranceles y las medidas no arancelarias que afectaran el comercio bilateral de bienes. Actualmente y en virtud de la aplicación del calendario de desgravación, el 99,6% del universo arancelario se encuentra libre de arancel, que corresponde a 6 906 productos.

#### **A) Aspectos Institucionales**

Las relaciones económicas y comerciales entre Chile y Perú se desarrollan en diversos planos con mucho dinamismo y coincidencias, el Acuerdo pactado además de disminuir o eliminar aranceles también comprende otros acuerdos como: el convenio de ambos países para evitar la doble tributación y prevenir la evasión fiscal en relación al Impuesto a la Renta y al Patrimonio, el convenio de Seguridad Social y el Acuerdo de Cooperación Aduanera.

#### **B) Aspectos Económicos y Comerciales de Perú**

Perú ha venido experimentando un rápido crecimiento del Producto Bruto Interno recientemente, mejorando las perspectivas de desarrollo económico del país. Según INEI (2014) señala que, la economía peruana registró un PBI de 2,5%. Por su parte, las mejores perspectivas económicas se han dado en un contexto de mayores progresos en estabilidad macroeconómica reflejada en cuentas fiscales más ordenadas, inflación estable y menores niveles de desempleo.

En el frente externo, el intercambio comercial de Perú ha exhibido un rápido crecimiento en años recientes, especialmente por el mayor precio de los principales commodities exportados. Por otro lado, la estabilidad económica ha permitido una evolución favorable de los flujos de inversión extranjera.

En la Tabla N°26 se muestra la evolución del Intercambio Comercial entre Perú y el Mundo, el cual en el periodo evaluado, ha mejorado considerable con respecto a los años anteriores.

**Tabla N°26: Evolución del Comercio de Perú con el Mundo durante el 2010 - 2014 (Millones de US\$)**

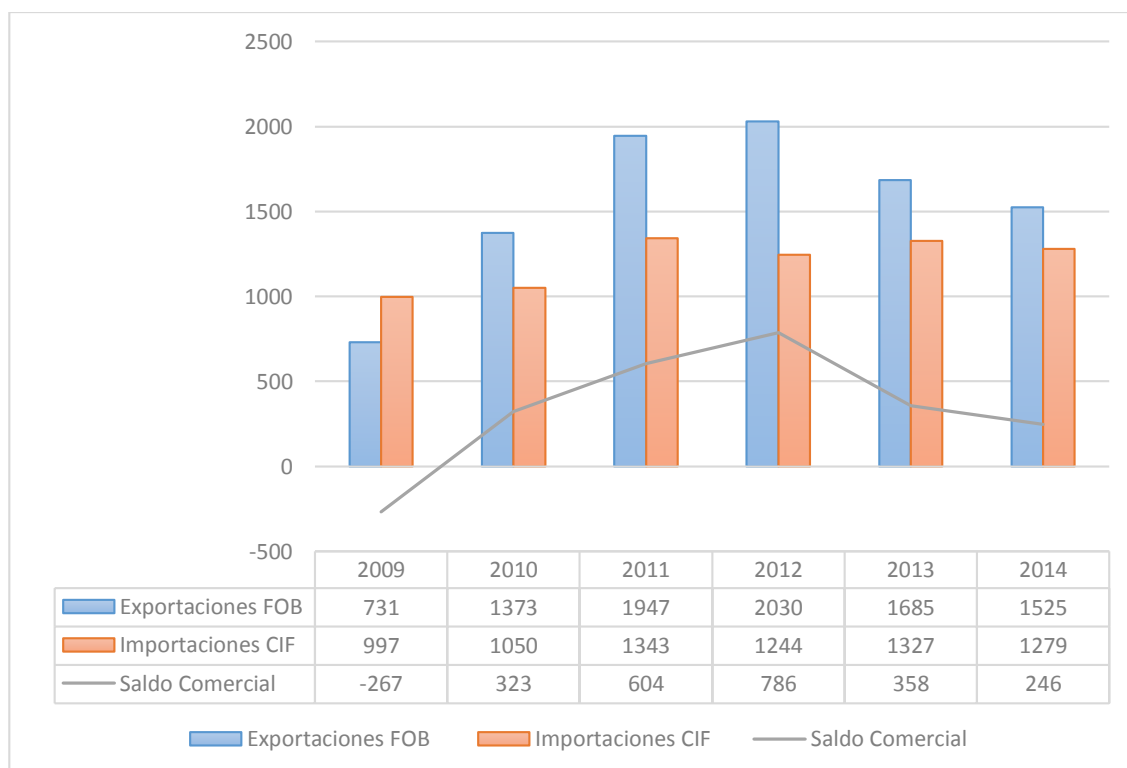
<b>Perú - Mundo</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Exportaciones (FOB)</b>	27 073	35 806	46 319	46 359	46 567
<b>Importaciones (CIF)</b>	21 818	29 972	37 904	42 169	43 327
<b>Saldo Comercial</b>	5 256	5 834	8 415	4 190	3 240

Fuente: SUNAT, 2015.

### 3.3.3.2. Intercambio Comercial: Chile – Perú

#### A) Saldo Comercial

El Saldo Comercial o Balanza Comercial, registra importaciones y exportaciones de un país durante un periodo y es uno de los componentes de la balanza de pagos. En la Figura N°13, se muestra gráficamente el saldo comercial entre Perú y Chile en el periodo comprendido entre 2009 – 2014, las exportaciones se encuentran expresadas en FOB y las importaciones en CIF la resta de ambas da como resultado el Saldo Comercial.



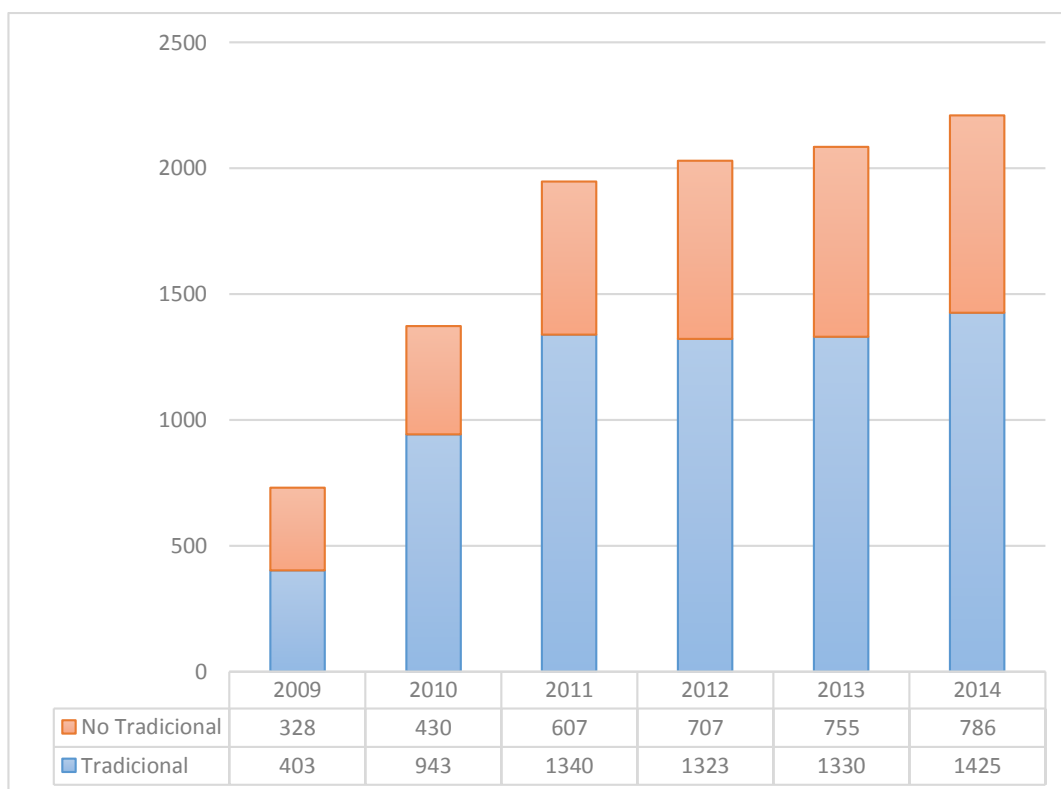
**Figura N°13: Saldo Comercial Perú – Chile, 2009 – 2014 (Millones de US\$)**

Elaboración: Propia

## B) Exportaciones Perú – Chile

El intercambio entre ambos países posee un flujo equilibrado. Según ComexPerú (2015), en el año 2014 hasta marzo del 2015 las exportaciones incrementaron un 111% alcanzando los US\$ 1 541 millones. De esta manera Chile se posicionó como el séptimo destino de las exportaciones peruanas.

En la Figura N°14 se muestra la evolución de las exportaciones de Perú hacia Chile, las cuales conciernen a las exportaciones tradicionales, aquellas que sostienen la balanza comercial y representan un porcentaje considerable en las exportaciones, y las no tradicionales, las cuales representan a los productos que han sufrido cierto grado de transformación y el país no depende de las ganancias que estos generen.



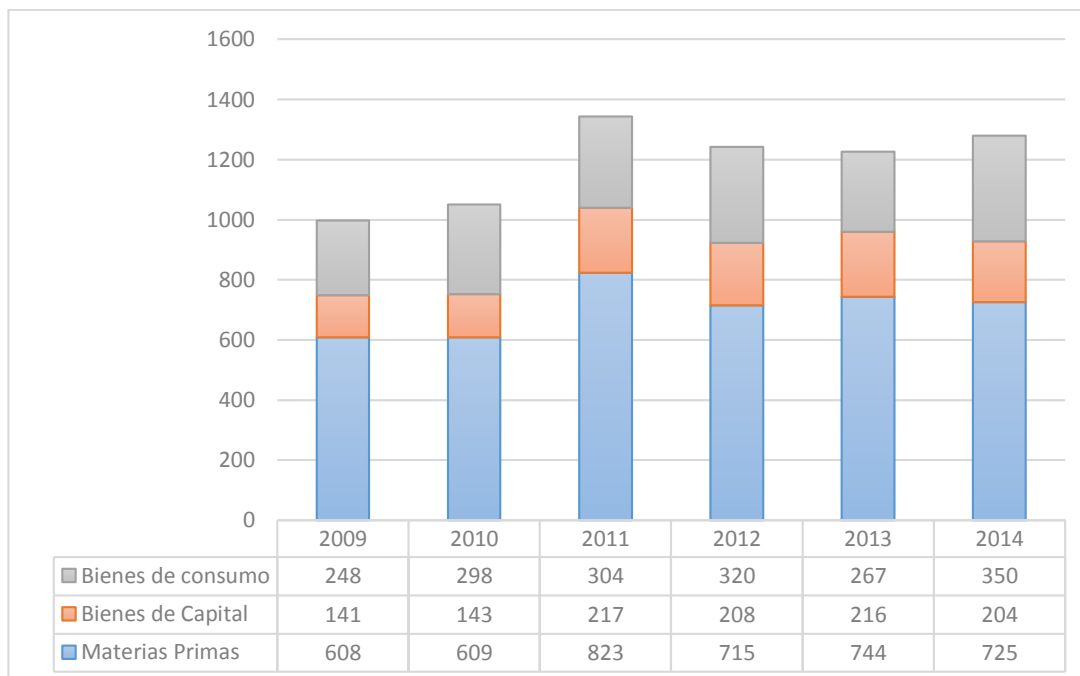
**Figura N° 14: Exportaciones Perú – Chile en Millones de dólares (2009 – 2014)**

Elaboración: Propia

## C) Importaciones Chile-Perú

Según ComexPerú (2015), las importaciones chilenas desde Perú también mostraron una tendencia creciente en los últimos seis años, al incrementar en US\$ 1 283, lo cual significó un crecimiento de 29,1%, entre ellas se consideran materias primas para la industria y productos agrícolas.

En la Figura N°15, se muestra el flujo de importaciones considerando materias primas, bienes de capital y bienes de consumo demandadas por Chile.



**Figura N°15: Importaciones Chile – Perú en Millones de dólares (2009 – 2014)**

Elaboración: Propia

#### **D) Exportación e importación de productos agrícolas: Chile – Perú**

Con lo anteriormente explicado, se esclarece que, existe una relación formal con el país chileno y que tanto las importaciones como exportaciones han incrementado a lo largo del tiempo. El mismo escenario se muestra en la Tabla N°27, rescatando el intercambio en el sector agrícola entre ambos países.

**Tabla N°27: Intercambio Comercial del sector agrícola entre Chile – Perú (Miles de US\$)**

<b>Tipo</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Participación (%)</b>
Importaciones (CIF)	157 264	165 094	2,9%
Exportaciones (FOB)	402 855	408 974	2,4%

Fuente: ODEPA, 2015.

### E) Análisis FODA de las exportaciones peruanas hacia el mercado chileno

En la Tabla N°28, se muestra el análisis FODA de las exportaciones peruanas hacia el mercado chileno, con ello, identificamos que Chile se convierte en un destino y mercado atractivo de libre comercio para nuestro producto.

**Tabla N°28: Análisis FODA de las exportaciones peruanas hacia el mercado chileno**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabilidad macroeconómica del Perú y bajo nivel de riesgo otorgando un marco de estabilidad y previsibilidad, promocionando la inversión extranjera.</li> <li>- Oferta exportable peruana no tradicional de calidad en agricultura, pesca, industria textil y de confecciones.</li> <li>- Marco normativo orientado a fortalecer el sector exportador, la actividad exportadora en Perú es prioritaria para los fines de crecimiento y desarrollo económico del país. Para ello se establece como principio básico las facilidades a las actividades de exportación, el diseño y aplicación de una política de promoción de exportaciones orientada a fortalecer la competitividad de las empresas.</li> <li>- Mano de obra calificada</li> <li>- Adecuación de exportaciones no tradicionales a altos y exigentes procesos de estandarización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabilidad económica y aplicación de políticas económicas y comerciales, por ser un mercado libremercadista.</li> <li>- Mercado de alto poder adquisitivo.</li> <li>- Firma de Tratado de Libre Comercio Chile – Perú.</li> <li>- Masificación del uso de la tecnología en los negocios por productos peruanos.</li> <li>- El principal mercado latinoamericano para las exportaciones peruanas es Chile.</li> <li>- Cercanía con Chile facilita la distribución física de la carga, el 75% del comercio exterior se realiza por vía marítima.</li> <li>- Establecimiento de alianzas estratégicas empresariales con empresas chilenas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento de la oferta peruana y ausencia de campañas promocionales.</li> <li>- Desconocimiento respecto a las ferias peruanas.</li> <li>- Reexportación de productos peruanos en Chile.</li> <li>- Oferta concentrada en pocos sectores económicos (minerales, pesca y recursos agropecuarios).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chile posee más de 50 acuerdos de libre comercio con distintos países.</li> <li>- Fuerte competencia local en Chile.</li> <li>- Priorización del consumidor chileno por el factor precio.</li> </ul>

Fuente: ProChile, 2014

### 3.3.4. Análisis de la estructura del mercado de fertilizantes en Chile

El mercado de fertilizantes en Chile se caracteriza por poseer una estructura con pocas empresas que dominan la oferta nacional de fertilizantes, en el cual prevalece el uso de productos nitrogenados, fosfatados y potásicos, cuyas propiedades son responsables del desarrollo inicial de un cultivo, protegerlo contra enfermedades e impulsar su crecimiento.

Chile es un país importador neto de fertilizantes, siendo así que, el 85% tiene su origen en importaciones desde distintos países y el 15% son producidos en el país. Su importación anual de estos productos es de aproximadamente 1,5 millones de toneladas.

Para el caso de Chile es muy importante disponer de un mercado de fertilizantes sin distorsiones en su funcionamiento, pues posee una producción agrícola altamente intensiva en el uso de fertilizantes y además que estos productos representan hasta el 60% de los costos de producción de algunos cultivos.

#### 3.3.4.1. Análisis del Consumo de Cloruro de Potasio

En la industria de los abonos o fertilizantes, los insumos ingresan al país como bien final, el producto interviene en el proceso de crecimiento de los frutos o semillas y forma parte de una batería de estimulantes del proceso productivo.

La demanda de estos productos está concentrada en los grandes importadores, aquellos que captan la mayor parte del mercado (entre 80% y 90%), ellos actúan como comercializadores, es decir los insumos agrícolas ingresan al mercado chileno a través de empresas mayoristas la que luego venden a distribuidores minoristas, comerciantes y agricultores directamente, esto favorece la distribución y el alcance a sectores geográficos distantes.

En la Tabla N°29 se muestran las importaciones de este tipo de producto, según su partida arancelaria 31042010, definida como fertilizantes potásicos exclusivos para uso agrícola, clasificado por la ODEPA (Oficina de Estudios y Políticas Agrarias) del Ministerio de Agricultura Chileno.

**Tabla N° 29: Importaciones Chilenas de cloruro de potasio (2010 – 2014)**

<b>Año</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Volumen (t)</b>	81 298,5	83 422	89 018,5	93 691,5	95 383,5
<b>Valor (Miles de US\$)</b>	80 892,3	83 607,1	90 203,3	92 209,3	98 057,6

Fuente: ODEPA, 2015.

De acuerdo a las cantidades anteriormente mostradas, se proyectan las importaciones de cloruro de potasio para el país chileno, exponiendo el incremento y la estabilidad de la demanda en este país, a través del método de regresión lineal. Las proyecciones halladas se presentan en la Tabla N°30.

**Tabla N° 30: Proyección de Importaciones Chilenas de cloruro de potasio (Toneladas)**

<b>Año</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Volumen (t)</b>	100 094,65	103 938,6	107 782,55	111 626,5	115 470,45

Elaboración: Propia

A su vez, el mercado chileno, posee un flujo similar al peruano; muchas empresas ejecutan actividades de acopio exportando productos antes importados. Las exportaciones chilenas se muestran en la Tabla N°31.

**Tabla N°31: Exportaciones Chilenas de fertilizantes potásicos (2010-2014)**

<b>AÑO</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>VOLUMEN (t)</b>	9 115,1	10 340,8	11 005,7	11 209,5	11 826,8
<b>VALOR (Miles de US\$)</b>	10 401,1	12 097,7	11 322,1	12 041,7	11 850,8

Fuente: ODEPA, 2015.

#### **A) Tendencia de alza de la demanda**

Las plantaciones agrícolas del sector frutihortícola poseen una marcada estacionalidad que inicia, generalmente, en Septiembre; este periodo se prolonga hasta principios de cada año. Según ODEPA (2014), en su reporte anual, esta es la etapa en la que se comercializa más del 60% de la producción anual, por ende, se importan más fertilizantes (cloruro de potasio).

#### **3.3.4.2. Consumo de cloruro de potasio por Región**

En relación al análisis de consumo nacional, se dividen las importaciones por cada Región del país chileno; recalando que, las regiones que poseen mayor demanda de este producto son aquellas que poseen mayor cantidad de hectáreas sembradas para el cultivo de productos frutihortícolas. Dichas importaciones se muestran en la Tabla N° 32.

**Tabla N°32: Consumo de cloruro de potasio por Región en el año 2013  
(Toneladas)**

<b>Región</b>	<b>Consumo</b>
<b>Arica y Parinacota</b>	472
<b>Tarapacá</b>	29
<b>Antofagasta</b>	53
<b>Atacama</b>	1 848
<b>Coquimbo</b>	2 546
<b>Valparaíso</b>	5 070
<b>Región Metropolitana</b>	4 491
<b>O'Higgins</b>	7 953
<b>El Maule</b>	10 439
<b>Biobío</b>	11 520
<b>Araucanía</b>	30 803
<b>Los Ríos</b>	6 604
<b>Los Lagos</b>	10 201
<b>Aisén</b>	2 154
<b>Magallanes</b>	414

Fuente: ODEPA, 2014.

En el mercado chileno, el flujo de importaciones de cloruro de potasio es continuo dentro del periodo de siembra, tanto para empresas como para agricultores, quienes demandan el producto durante 8 meses (ciclo total de producción).

### 3.3.4.3. Escenario de precios

El cloruro de potasio ha experimentado aumentos y disminuciones en sus precios. En la Tabla N°33, se muestran los precios históricos durante los años 2009 - 2014.

**Tabla N°33: Precios FOB en dólares de cloruro de potasio (2009-2014)**

<b>Año</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Precio</b>	\$875	\$850	\$675	\$600	\$560	\$533

Fuente: Ministerio de Agricultura, 2014.

De acuerdo a los precios mostrados, se evidencia que el producto sufrió un crecimiento drástico en el 2009, dicho aumento se debió a los siguientes factores:

- Desbalance entre la oferta y la demanda mundial de fertilizantes, debido a que, China e India aumentaron su demanda por ello, se inició una fuerte inversión en plantaciones que elevaron sus requerimientos de fertilizantes.
- Instauración de altos impuestos a las exportaciones de fertilizantes desde países productores, aumento de impuestos para las exportaciones con la finalidad de asegurar el abastecimiento interno.
- El tipo de cambio, caída del dólar americano.
- El alza en el precio del petróleo, ocasionando el aumento del precio del gas natural, el cual es esencial para producción de fertilizantes químicos.

Desde el año 2010 hasta el 2014, los precios han disminuido en cantidades considerables, identificando los siguientes factores:

- La volatilidad de los precios.
- La crisis económica mundial.
- La caída de los precios del petróleo
- El cambio de preferencias del consumidor

A partir de la fecha, según reportes del Ministerio de Agricultura, se han estabilizado los precios, logrando un intercambio fluido con respecto a estos productos.

#### **3.3.4.4. Análisis Comercial de Fertilizantes en Chile**

Los agentes o eslabones identificados para la cadena de comercialización de los fertilizantes en Chile, son los siguientes:

- Importadores de fertilizantes
- Productores de fertilizantes
- Distribuidores de mayoristas
- Distribuidores minoristas
- Empresas de servicios

El modelo de negocio predominante está marcado por el importador – distribuidor, en el cual se diferencian distintos grupos de acuerdo a los agentes que se relacionan con el cliente final, cinco empresas principales son las responsables del total del volumen importado (Anagra S.A., Soquimich Comercial S.A., Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda., Agrogestión Vitra Ltda. y Iansagro S.A.). En la Tabla N°34, se describen, de manera general, las empresas antes mencionadas

**Tabla N° 34: Descripción de Empresa Importadoras Chilenas**

<b>EMPRESA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Soquimich Comercial S.A.	Es la Empresa productora más grande de fertilizantes. Posee distribuidores, bodegas y centros logísticos. Es la responsable del 49% del total de importaciones de fertilizantes
Anagra S.A.	Empresa de capital extranjero. Es la responsable del 19% del total de importaciones de fertilizantes. Importa, en mayor cantidad, urea y cloruro de potasio.
Iansagro S.A.	Empresa dedicada a la producción y comercialización de azúcar, remolacha e insumos agrícolas. Es la responsable del 17% del total de importaciones de fertilizantes
Agrogestión Vitra Ltda.	Empresa dedicada a satisfacer las necesidades nutricionales y comerciales de la agricultura y agroindustria. Sus importaciones se destinan para ser comercializadas directamente a los clientes finales. Importa, en mayor cantidad, fertilizantes combinados.
Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.	Empresa subsidiaria del productor mundial de fósforo y fertilizantes fosfatados. Es la responsable del 15% del total de importaciones de fertilizantes.

Fuente: ODEPA, 2014

### **A) Actores en la cadena de comercialización**

La cadena de comercialización supone como principales distribuidores mayoristas a los propios importadores, ya que la mayor parte de la mercadería importada la vende a distribuidores minoristas y de la misma manera abastecen directamente a los consumidores finales (agricultores). En cuanto a los distribuidores minoristas se encuentran entre los más importantes Copeval S.A., Coagra S.A., Bramell S.A.

Entre las instituciones públicas que participan de manera directa en la cadena, se destaca la participación directa de entidades como el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), organismo fiscalizador de la entrada y salida de fertilizantes del país y de la administración del Sistema de Incentivos a la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD). Por otro lado, las empresas anexas que contribuyen a la comercialización de fertilizantes, son las denominadas prestadoras de servicios, entre las que se identifican: agentes de aduanas, empresas de transporte terrestre y marítimo, empresas de almacenaje y servicios de bodega, y empresas de servicios portuarios, agencias de estiba y desestiba.

## **B) Descripción de la cadena de comercialización**

Los importadores se relacionan con la totalidad de empresas de servicios a disposición de la cadena para los efectos de importación, los importadores cumplen también una función de distribuidor mayorista, toda vez que ellos, a través de servicios de distribución propios o contratados, pueden entregar directamente a los productores agrícolas (consumidor final de la cadena) o a distribuidores minoristas. Estos últimos se relacionan con sus proveedores mediante un sistema de compra de acuerdo al pedido de los clientes finales (agricultores) contactados por ellos mismos, gestionando directamente el traslado a los puntos de entrega, razón por la cual no cuentan con grandes bodegas de distribución y stock de productos y, en general, poseen gran libertad para relacionarse con los distintos importadores/productores de fertilizantes, de acuerdo a quien les ofrezca una mejor condición de precio, calidad y plaza.

En cuanto a las empresas de servicios, actúan en forma independiente a las empresas importadoras incluyendo empresas de desestiba, carguío, bodegaje y transporte terrestre.

Finalmente, entre los consumidores finales es posible distinguir dos grupos de productores agrícolas bien diferenciados:

- Clientes que consideran la seguridad y la calidad del producto, asociándolo a empresas de prestigio y confianza, que además valoran los servicios adicionales de pre y posventa.
- Clientes que consideran sólo el precio y las condiciones de pago (pago en plazos/crédito), sin considerar el valor agregado de los servicios complementarios.

En la Figura N° 16, se muestran gráficamente la cadena actual de comercialización.

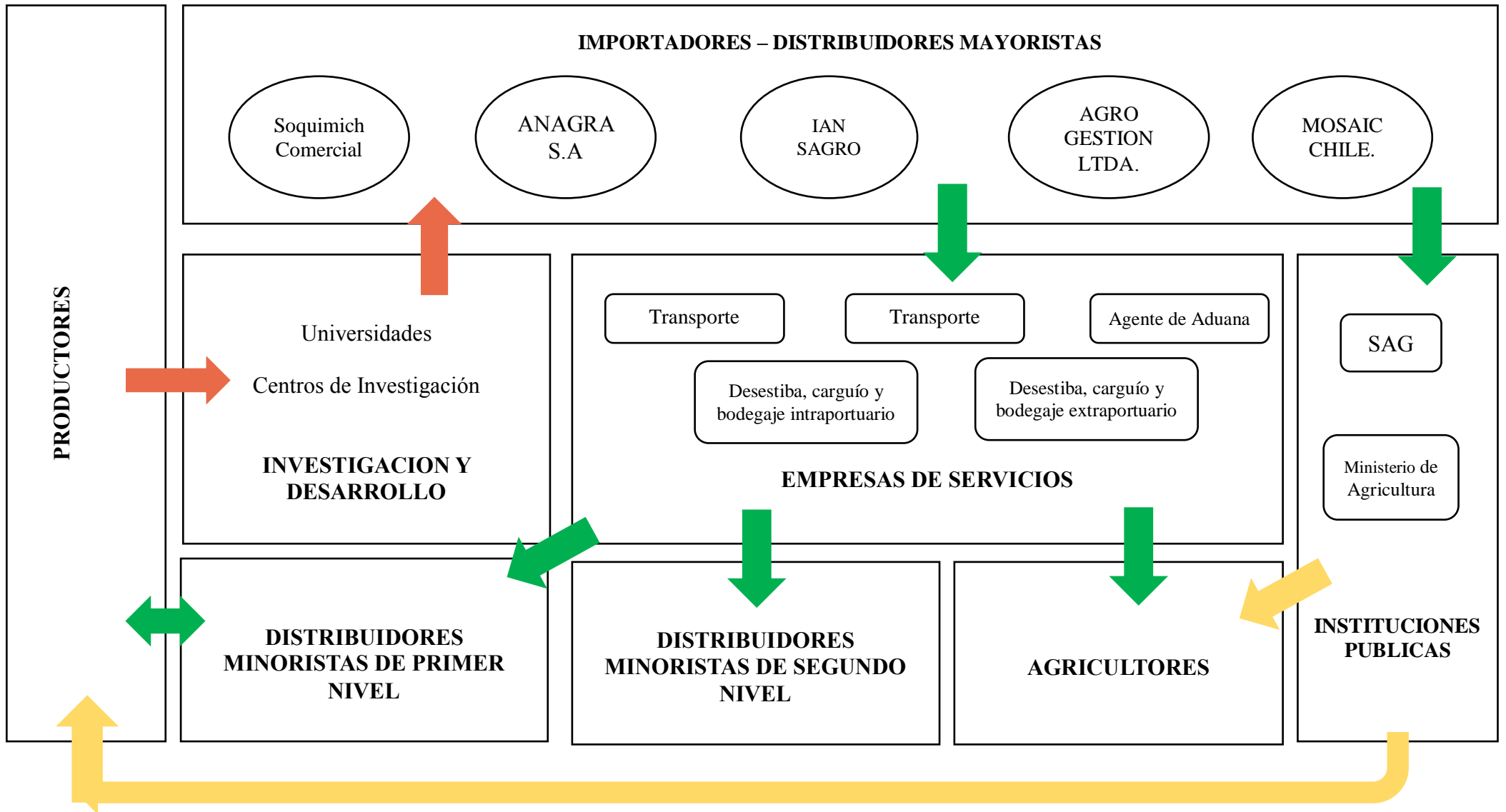


Figura N°16: Relación entre los actores de la cadena de comercialización

Elaboración: Propia

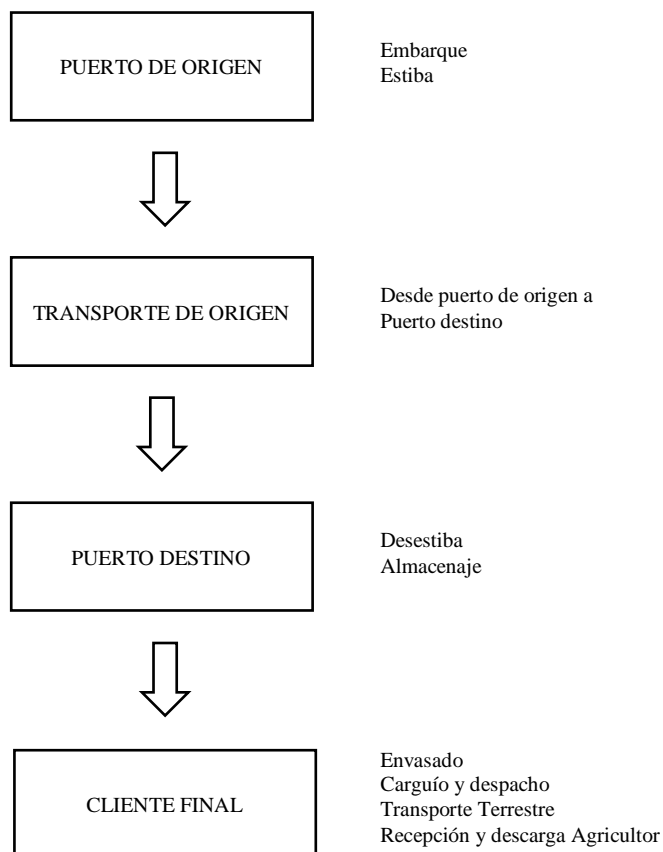
### C) Estructura del abastecimiento

Como se ha descrito anteriormente, los fertilizantes son productos requeridos por los cultivos agrícolas en forma estacional a lo largo del año, por lo que la estructura de abastecimiento debe ser muy eficiente en este corto período.

En esta cadena de abastecimiento es posible destacar cuatro actividades principales, según se indica en el siguiente detalle:

- Compra y embarque en puerto de origen
- Transporte marítimo (internacional)
- Puerto nacional: descarga y almacenaje
- Puerto nacional: preparación productos, envasado y despacho terrestre a cliente.

En la Figura N° 17, se muestra el esquema general de la estructura de abastecimiento actual dentro del mercado chileno:



**Figura N° 17: Red Actual de Abastecimiento**

Elaboración: Propia

### **3.3.4.5. Barreras Arancelarias**

Actualmente, gran parte de la oferta peruana ingresa con arancel cero al mercado chileno en el marco del acuerdo comercial firmado entre Perú y Chile, lo que corresponde aproximadamente al 95% de los productos asociados en este acuerdo.

#### **A) Marco Legal para la comercialización del Producto**

De acuerdo con el Decreto Ley N° 3 557 del Ministerio de Agricultura de Chile, en lo referente a la entrada de fertilizantes a Chile, establece lo siguiente:

##### **Párrafo 2, de los Fertilizantes:**

- El Ministerio podrá prohibir la elaboración, ingreso, distribución o venta de fertilizantes que incluyan elementos que pudieran perjudicar de cualquier modo los suelos agrícolas. (Art. 37).
- Todos los fertilizantes deberán indicar en su envase y de manera indeleble cada uno de los elementos que los conforman, refiriéndose específicamente a su composición. (Art. 38).
- Una vez dispuestos los fertilizantes importados para su venta, se le podrán realizar análisis en cualquier etapa de su comercialización, esto con la finalidad de comprobar su composición (Art. 40).

#### **B) Entidades que regulan el Ingreso de productos destinados a la alimentación y agricultura**

##### **- Servicio agrícola y ganadero (SAG)**

Es el organismo oficial del Estado de Chile, encargado de apoyar el desarrollo de la agricultura, los bosques y la ganadería, a través de la protección y mejoramiento de la salud de los animales y vegetales. Este organismo forma parte del Ministerio de Agricultura.

Adicionalmente dentro de sus funciones se encuentra evitar la introducción desde el extranjero de enfermedades o plagas que puedan afectar a los animales o vegetales y dañar gravemente a la agricultura. Para ello se han establecido los Controles Fronterizos fito y zoo sanitarios. Dichos Controles funcionan en los lugares de entrada al país, ya sea por vía terrestre, aérea o marítima. Allí se inspeccionan los productos, medios de transporte, equipaje de pasajeros, tripulación y cargas comerciales de productos para verificar que cumplen con las regulaciones sanitarias establecidas.

##### **- Ministerio de Agricultura**

Es la institución del Estado de Chile encargada de fomentar, orientar y coordinar la actividad silvoagropecuaria del país. Su acción está encaminada, fundamentalmente, a obtener el aumento de la producción nacional, la

conservación, protección y acrecentamiento de los recursos naturales renovables y el mejoramiento de las condiciones de nutrición de los chilenos.

### **C) Requisitos de calidad**

Se debe cumplir con un contenido de potasio, superior o igual a 22% pero inferior o igual a 62% en peso, expresado en óxido de potasio además de la aprobación del producto por la Norma Peruana: **NTP-ISO 9187 – 2- 2011**

#### ▪ **Descripción**

D1: Nombre de Producto  
D2: Composición  
D3: Forma de presentación  
D4: Uso al que se destina

### **D) Requerimientos especiales**

#### **- Toma de muestras**

En el muestreo oficial se debe obtener una muestra y dos contra muestras, conforme a la *Norma Chilena NCH 44 "Inspección por Atributos"*, para comprobar su composición. La Resolución N° 1.035 de 2011, establece los márgenes de tolerancia en el contenido de elementos fertilizantes, para calificar análisis de laboratorio.

Si el resultado del análisis de la muestra inicial, enviada a un Laboratorio Autorizado concuerda con la composición centesimal declarada, se otorga la autorización definitiva de ingreso. Si el resultado del análisis es diferente, es decir, no cumple con lo declarado, el interesado debe elegir entre reetiquetar los envases o realizar un nuevo análisis de composición, haciendo uso de la contramuestra.

La internación, fabricación, venta y distribución de fertilizantes está regulada por el *Decreto Ley N° 3.557*, este Decreto en su Título IV entrega disposiciones sobre procedimientos y sanciones, y en su Título V Art. 47, obliga a fabricantes, importadores y distribuidores de fertilizantes a comunicar al SAG el inicio de actividades.

### **E) Barreras arancelarias para el Cloruro de Potasio**

En el caso de cloruro de potasio, no posee una barrera arancelaria que impida el ingreso al mercado chileno. De acuerdo a su partida arancelaria se establece lo siguiente:

<b>TIPO DE PRODUCTO:</b>	LEY 29966 18.12.12-LEY 29546 30.06.2010-DS.106-2007-EF 19.07.2007
--------------------------	---

Gravámenes Vigentes	Valor
Ad / Valorem	0%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	0%
Impuesto de Promoción Municipal	0%
Derecho Especificos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	1.25%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida:	(*)

**Figura N°18: Barreras Arancelarias vigentes para el cloruro de potasio**

Fuente: SUNAT, 2015

Además se reitera la inclusión del cloruro de potasio dentro de los productos considerados en el TLC con Chile:

**3104.20.10.00** -- Con un contenido de potasio, superior o igual a 22% pero inferior o igual a 62% en peso, expresado en óxido de potasio (calidad fertilizante)

PAIS	CONVENIO INTERNACIONAL	P.NALADISA	T.MARGEN	FECHA DE VIGENCIA	ARANCEL BASE/PREFERENCIAL	PORCENTAJE LIBERADO ADV	OBSERVACION
VENEZUELA	229 - ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL DE NATURALEZA COMERCIAL PERU			23/09/2013-31/12/9999	---	100%	
CHILE	338 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - CHILE	31042000		01/04/2007-31/12/9999	---	100%	
URUGUAY	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	31042000		01/01/2011-31/12/9999	---	100%	
ARGENTINA	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	31042000		01/01/2014-31/12/9999	---	100%	
BRASIL	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	31042000		01/01/2014-31/12/9999	---	100%	

**Figura N°19: Inclusión de cloruro de potasio en TLC con Chile**

Fuente: SUNAT, 2015

El cloruro de potasio al encontrarse incluido en los productos de libre entrada comercial, posee una exoneración de certificado de inspección, sólo debe cumplir lo solicitado por la partida arancelaria lo cual indica un porcentaje superior a 22% pero inferior a 62%.

**EXONERACION DE CERTIFICADO DE INSPECCION** SI APLICA EN EL PERIODO 01/04/2007- 31/12/9999

**No existen restricciones de Inspección**  
**No existen Prohibiciones de salida de la mercancía**  
**No existen Prohibiciones del Ingreso de la mercancía**

**Figura N°20: Exoneración de certificado de inspección**

Fuente: SUNAT, 2015

#### **IV. IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO CHILENO**

Al finalizar el diagnóstico del mercado, se determina que existe un nicho de mercado en Chile, debido a que su abastecimiento de cloruro de potasio es netamente a base de importaciones. A partir de lo descrito en el capítulo anterior se determina lo siguiente:

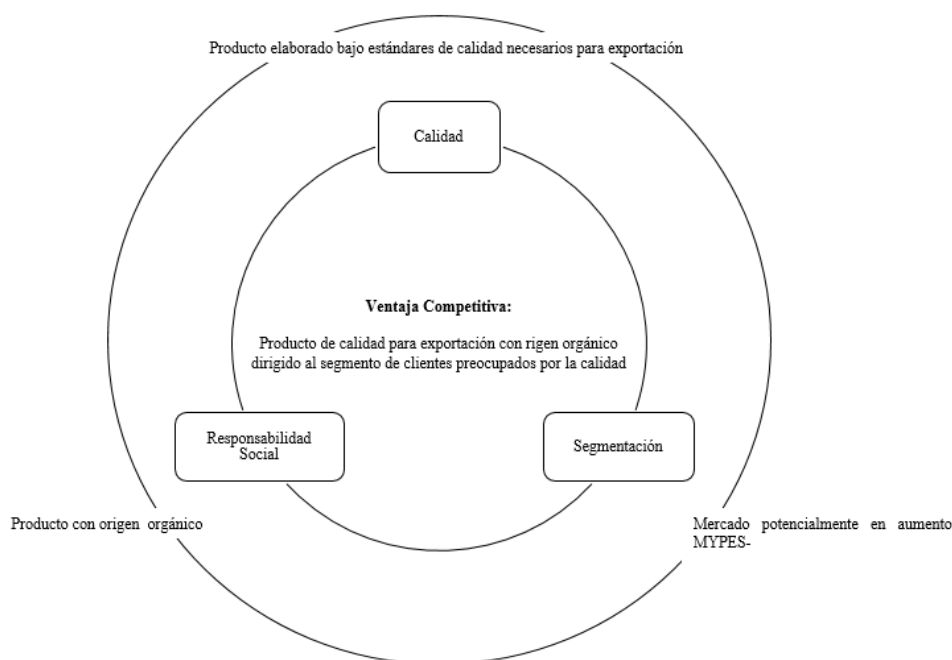
- Destilería Naylamp E.I.R.L., al producir cloruro de potasio a partir de un residuo orgánico inherente a su proceso de producción, vinaza, posee una oferta exportable sostenible en el tiempo, al ser la empresa misma su proveedora de materia prima.
- El producto a ofertar posee calidad de 60%, expresada en porcentaje de potasio, acorde a la necesidad y pedido del mercado escogido, siendo esta: no inferior a 22% pero no superior a 62%.
- Chile, es un mercado atractivo para la exportación de cloruro de potasio debido a que mueve el 38,5% del mercado de América Latina, participación que se encuentra reflejada en sus importaciones totales.
- Al analizar la economía chilena, se muestra que, este país se ha convertido en destino de muchas de las exportaciones del mundo dado que sus importaciones son estables y crecen año a año.
- El sector al cual se dirige el cloruro de potasio, la agricultura chilena, se encuentra en aumento y evolución aportando el 5% del PBI, dado a que esta es una de las principales actividades del país.
- El 65% de las hectáreas sembradas en Chile en el año 2014 son susceptibles al uso del producto ofertado, siendo su mayoría cultivos frutihortícolas.
- El Tratado de Libre Comercio entre Chile y Perú, beneficia la entrada del producto al mercado chileno, al demostrar el intercambio comercial estable entre los dos países.
- El cloruro de potasio es uno de los fertilizantes simples más utilizados por el mercado chileno, debido a sus características y efectos sobre los cultivos.
- Tras evaluar el consumo de cloruro de potasio por Región y la identificación de clientes, se establece que el producto puede orientar con el tipo de cliente preocupado por la calidad.
- Los precios del cloruro de potasio, se han estabilizado encontrándose dentro de un rango de \$500 - \$535.
- Gracias a la firma del TLC, no existen barreras arancelarias que impidan al cloruro de potasio el ingreso al mercado chileno.

#### 4.1. Determinación de Trade Off de la Destilería Naylamp E.I.R.L.

Como resultado del diagnóstico, al analizar el mercado objetivo, se establecen los Trade off que conformaran la ventaja competitiva de nuestro producto:

- a) **Calidad:** Se enfocará desde el punto de calidad, debido a que el producto se encuentra dentro del rango requerido por el mercado exterior chileno: no inferior a 22% pero no superior a 62% (expresado en porcentaje de potasio presente en el fertilizante), dado que, el cloruro de potasio a exportar cuenta con 60% de potasio.
- b) **Segmento:** Se enfocará desde este punto, debido a que se dirige a un segmento preocupado por la calidad del producto, el cual es un mercado potencialmente en aumento pues el rendimiento en un cultivo es vital para su rentabilidad.
- c) **Responsabilidad Social:** Se enfocará desde el punto de responsabilidad social, ya que en la actualidad se promueve la agricultura orgánica, ya que esta se encuentra en crecimiento debido a la preocupación por el uso los productos orgánicos que disminuyan la contaminación ambiental; el cloruro de potasio a exportar posee un valor agregado al proceder de una fuente orgánica a diferencia de los fertilizantes habituales ya posicionados en el mercado.

Al determinar los Trade off, podemos definir nuestra ventaja competitiva como: un producto de calidad para exportación con origen orgánico dirigido al segmento de los clientes preocupados por la calidad. En la Figura N°21, se muestra gráficamente lo anteriormente descrito.



**Figura N°21: Trade Off de la Destilería Naylamp E.I.R.L.**

Elaboración: Propia

## **4.2. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter**

El mercado posee elementos que dificultan el fácil posicionamiento de los productos, pues existen productos similares, empresas competidoras, clientes fidelizados, etc. Por esta razón, se analizarán las Fuerzas Competitivas de Porter tomando como referencia nuestra ventaja competitiva y determinar cómo esta puede hacerle frente a dichos factores, además de poder identificar la mejor estrategia para el plan de marketing final.

### **4.2.1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

De acuerdo a lo descrito en el diagnóstico, en el mercado de fertilizantes chileno se distinguen dos tipos de clientes definidos:

#### **- Segmento I: Preocupados por la Calidad (48% de los productores):**

Caracteriza este segmento por estar conformado por productores que reconocen a las empresas comercializadoras de fertilizantes como empresas que ofrecen alta calidad en sus productos, pues reconocen que estas empresas mejoran la oferta para entregarle un mejor producto al mejor precio del mercado, además de ofrecerle al productor el mejor servicio profesional y personalizado según el rubro en específico que éste se desarrolle.

#### **- Segmento II: Buscadores de precios (52% de los productores)**

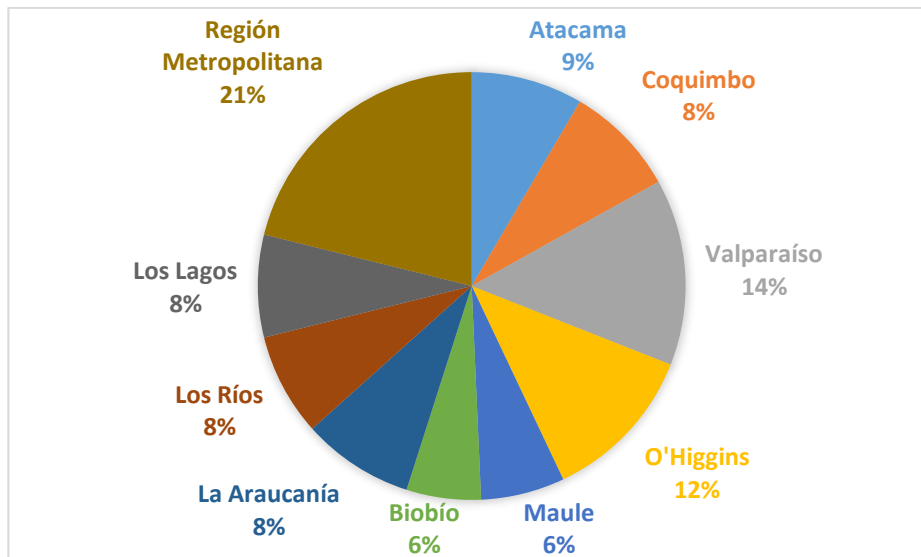
Estos productores se encuentran insatisfechos por el precio que pagan y el servicio entregado por las empresas comercializadoras, pues en primer lugar reconocen que los precios de los fertilizantes no son justos, por esa razón, cada temporada buscan mejores ofertas de productos.

Siguiendo la ventaja competitiva para la Empresa, el producto se dirigirá al primer segmento mencionado.

### **4.2.1.1. Caracterización de los productores agropecuarios**

#### **A) Concentración de las Ventas**

Según el Estudio del Mercado de Fertilizantes realizado por el Ministerio de Agricultura (2013), los productores agropecuarios que conforman el segmento elegido, representan una amplia cobertura nacional de la demanda de cloruro de potasio, y, además sus mayores concentraciones se presentan en aquellas regiones con mayor importancia agrícola. En la Figura N°22, se muestran la concentración de las ventas de cloruro de potasio en porcentajes por cada Región.



**Figura N°22: Concentración de ventas de cloruro de potasio por Región**

Elaboración: Propia

De la figura mostrada, se distingue que, la mayor concentración de ventas ocurre en la Región Metropolitana al ser la Capital de Chile y sede de muchos de los distribuidores de fertilizantes, seguido de la Región de Valparaíso, la cual es categorizada como una de las principales regiones agricultoras. Por otro lado, se omiten las Regiones de Antofagasta y Magallanes al tener una nula actividad agropecuaria.

## **B) Perfil del cliente**

El Ministerio de Agricultura (2013), determina las siguientes características específicas del consumidor final, orientadas al segmento elegido:

- Los productores, en su mayoría, poseen un grado técnico o profesional, lo cual determina que manejan información de calidad que ayuda a la elección de un producto que se ajuste a su conveniencia.
- El 80% de la totalidad de productores, aplica el fertilizante sobre la base de la recomendación de un profesional, dicha asesoría es brindada por algunas empresas importadoras e intermediarios.
- La minoría de los productores compran sus productos al mismo proveedor siempre.
- El 87% de los productores están preocupados por la calidad de su producto.
- El 64,5% de los productores eligen empresas o intermediarios prestigiosos en el país en señal de confianza.
- El 37% de los productores paga al contado los productos que adquiere.
- Los productores dentro de este segmento, utilizan la Internet como una herramienta para sus compras.
- Los productores buscan descuentos importantes al adquirir sus productos.

### C) Proceso de compra del Cliente Objetivo

Considerando lo anteriormente descrito, en la Tabla N°35, se resume el proceso que realiza el productor del Segmento I al elegir el producto.

**Tabla N°35: Proceso de compra del Cliente Objetivo**

Proceso de Compra	
Etapa	Descripción
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; Reconocimiento[Reconocimiento de la necesidad]     Reconocimiento --&gt; Búsqueda[/Búsqueda de información/]     Búsqueda --&gt; Comparación[Comparación de alternativas]     Comparación --&gt; Realización{Realización de la Compra}     Realización --&gt; FIN([FIN])         </pre>	<p>El productor decide adquirir cloruro de potasio como fertilizante para su cultivo.</p> <p>El productor, técnico o profesional, investiga la gama de productos existentes en el mercado, incidiendo en el conocimiento de la calidad, precio, distribuidor, etc.</p> <p>El productor, compara los productos encontrados para determinar su elección.</p> <p>El productor realiza la compra considerando el producto de mejor calidad, mejor precio y mejor asesoría.</p>
Operación	

Elaboración: Propia

- **Factores de decisión de compra**

Dentro del Segmento I, se determinan los siguientes factores para la decisión de compra:

**a) Calidad de productos:**

- Elección de la empresa o intermediario, de acuerdo a la calidad de productos que comercializa.
- Similitud entre los precios de productos.
- Mejora de la oferta al adquirir el cloruro de potasio

**b) Asesoría técnica**

- Antecedentes de rendimientos satisfactorios.
- Compra de cloruro de potasio a aquella empresa que me ofrece atención profesional y personalizada.
- Asesoría orientada a obtener mejor productividad.

**D) Grado de dependencia de canales**

En el diagnóstico mostrado anteriormente, se describió la estructura del mercado de fertilizantes en Chile (Figura N°16), en la que se muestra gráficamente el modelo predominante en el mercado chileno: Importador – Intermediario – Consumidor, el cual involucra una dependencia directa del consumidor respecto al importador e intermediario para la adquisición de sus productos.

Los consumidores finales dependen directamente del canal, debido a que buscan productos de calidad y un servicio post-venta: asesoría técnica; para llegar a cumplir sus requerimientos necesariamente acudirán a sus antecesores en el canal establecido.

**E) Volumen comprado**

En la Tabla N°33, anteriormente mostrada, se establecen los volúmenes comprados por los consumidores finales considerando dichas cantidades, se determina que, los volúmenes comprados por los consumidores son proporcionales a la actividad agrícola de la Región además de constituir cantidad considerables demostrando la capacidad de compra del sector.

**F) Sensibilidad del comprador hacia el precio**

El segmento analizado, no basa su decisión en el precio, sino, en los siguientes puntos referidos al precio:

- Compra a comercializadora reconocida en el país.
- Análisis del suelo para replantear las dosis de fertilizantes a aplicar.

- El país de origen del cloruro de potasio.
- Preferencia de la calidad, en vez del precio.

### G) Facilidades de cambiar de producto

El tipo de cliente analizado, sólo cambiaría de producto por mayor calidad o por mejor asesoría técnica, pues son productores que enfocan sus decisiones en lograr mayor rendimiento en sus cultivos para de esta manera obtener productos frutihortícolas competitivos en el mercado internacional.

Por otro lado, existen muchos productos ofertantes de cloruro de potasio presentes en el mercado, dichos ofertantes (en su mayoría) se encuentran asociados a intermediarios prestigiosos, factor que también aumenta la posibilidad de cambio de producto.

### H) Capacidad de integrarse hacia atrás

La integración hacia atrás, busca adquirir o incorporar a los proveedores y aumentar su control sobre ellos, pues asegura la continuidad del suministro y su calidad. Esta integración se efectúa en algunos casos, principalmente, cuando los proveedores no satisfacen las necesidades de los productores y no les brindan el servicio que ellos esperan.

En la Tabla N°36, se muestran los escenarios que permitirían a los productores su integración hacia atrás aplicadas a la realidad actual.

**Tabla N°36: Características de los Productores**

Escenarios	Escenario Actual	Probabilidad de Integración
E1: Los proveedores no satisfacen las necesidades de distribución de la empresa importadora.	Empresas importadoras poseen distribuidoras prestigiosas, por ende, cumplen con la distribución de la totalidad de productos importados.	BAJA
E2: Las empresas o intermediarios no satisfacen los requerimientos de los consumidores.	Las empresas o intermediarios satisfacen sus requerimientos, pues les otorgan productos de calidad además de la asesoría especializada.	BAJA
E3: Los productores poseen recursos humanos y capital para administrar su negocio.	Los productores poseen una administración adecuada de su negocio, donde predomina la formalidad, pero no cuentan con una estructura organizacional definida y competitiva.	MEDIA
E4: Todos los competidores dependen de una misma empresa o intermediario.	Generalmente las empresas importadoras e intermediarios poseen proveedores fijos pero estos no son los mismos para todas ellas.	BAJA

Elaboración: Propia

La capacidad del consumidor final para integrarse hacia atrás, se define BAJA, debido a que su grado de dependencia hacia la empresa importadora e intermediario es alto, al buscar asesorías especializadas y productos de mayor calidad.

#### I) Definición del cliente

En la Tabla N°37, se definirá al cliente final según la siguiente estructura:

**Tabla N°37: Definición del Consumidor Final**

<b>Aspecto a evaluar</b>	<b>Resultado</b>
<b>¿Quién decide?, ¿Quién compra?</b>	Los productores del Segmento I
<b>¿Qué se compra, y por qué?</b>	Se compra cloruro de potasio, al ser uno de los fertilizantes que logra optimizar los cultivos destinados a productos frutihortícolas.
<b>¿Cuándo se compra, con qué frecuencia?</b>	Según el Año agrícola 2014 – 2015, los periodos para el cultivo de productos frutihortícolas es de Septiembre – Mayo, dicho periodo es el susceptible para el pedido de cloruro de potasio. La frecuencia de pedido es indistinta, dependiendo del suelo y el tipo de cultivo.
<b>Dónde se compra</b>	Generalmente, el consumidor final acude a distribuidoras instaladas por las empresas importadoras.
<b>¿Cuánto se compra?</b>	Según el cultivo y suelo se aplican las dosis de cloruro de potasio, la cantidad referencial se puede tomar del volumen de compra según región (Tabla N°33)

Elaboración: Propia

#### 4.2.1.2. Determinación de Fuerza Competitiva

El poder de negociación de los clientes con respecto al cloruro de potasio en el mercado chileno, es alto, debido a la amplia gama de ofertantes del mismo producto y su capacidad de poder migrar hacia otro proveedor debido a su grado de dependencia del canal, la calidad del producto y la búsqueda de asesoramiento.

#### 4.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de fertilizantes en el mercado chileno, se encuentran definidos dentro de la estructura de su mercado. En la Tabla N°38, se muestra de manera general dicha estructura.

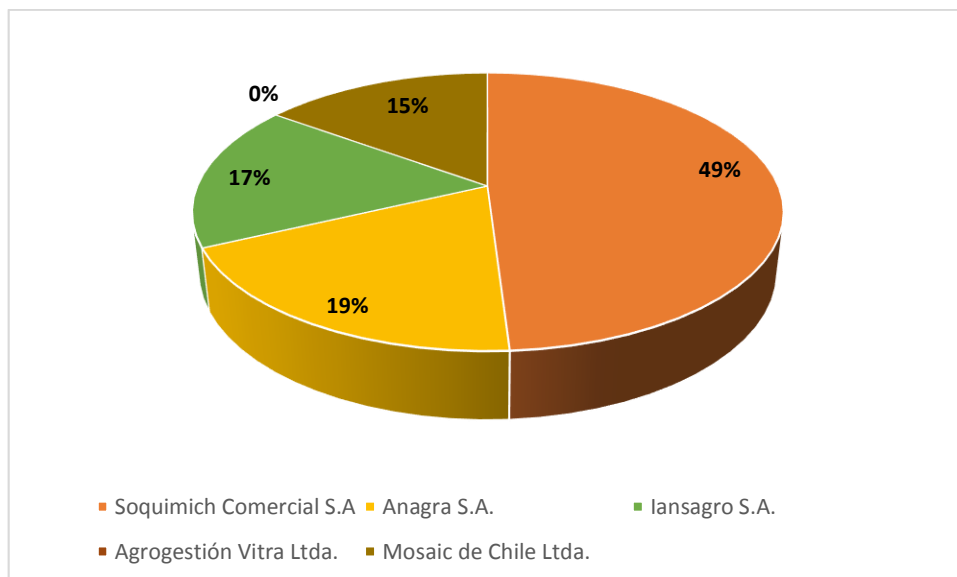
**Tabla N°38: Proveedores de cloruro de potasio en el mercado Chileno**

<b>Empresas /Agentes</b>	<b>Mercado destino preferente</b>	<b>Principales Clientes</b>
<b>1. Importadores</b>	Interno	Soquimich Comercial S.A. Anagra S.A. Iansagro S.A. Agrogestión Vitra Ltda. Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.
<b>2. Importadores y distribuidores mayoristas (ventas por mayor)</b>	Interno (distribuidores minoristas y productores)	Copeval S.A Coagra S.A Bramell Ltda. Cooperativa Agrícola y de Servicios Ltda. Agororama Tattersall Agroinsumos S.A
<b>3. Importadores y distribuidores minoristas (ventas al consumidor)</b>	Interno	Cooprinsem Ltda. Cals Servitierra Ltda. Discentro S.A Agrocentro Ltda. Copeumo Ltda La Agrícola Agrocomercial Bigdo Ltda. Barberis y Cía Ltda. Biocoop Ltda. Copelec S.A Campos del Sur Ltda. Comulco Ltda. <b>Agricultores:</b> Grandes productores locales y asociaciones de productores (Comercial Agrofusión entre otras)

Elaboración: Propia

### **A) Concentración de los proveedores en el mercado**

La concentración de los proveedores, se centran en aquellas empresas encargadas de la importación de cloruro de potasio para responder ante la demanda del mercado chileno, la concentración de los proveedores se muestra en la Figura N°23.



**Figura N°23: Concentración de proveedores**

Elaboración: Propia

A partir de la figura mostrada, se demuestra el dominio de las importaciones de Soquimich Comercial S.A. en el mercado chileno con el 49%, seguido de Anagra S.A con 19%, dichas empresas fueron fusionadas en el 2009 para lograr complementariedad en el mercado debido a que la primera se encuentra centrada en la importación de fertilizantes potásicos y fosfatados mientras que la segunda en fertilizantes nitrogenados. Se omite la participación de Agrogestión Vitra Ltda. ya que no importa cloruro de potasio y por último se sitúan las dos empresas restantes Iansagro S.A. y Mosaic de Chile Ltda. con una participación de 17% y 15% respectivamente.

## **B) Empresas asociadas a los proveedores**

Las empresas asociadas a los proveedores, principalmente, son externas al mercado chileno originarias de: Colombia, Argentina, Brasil y Estados Unidos. Existe una empresa, Mosaic de Chile Ltda., la cual comercializa productos importados desde su propia planta de producción en Norteamérica.

### **• Disponibilidad de productos**

Las empresas importadoras tienen la capacidad de poder atender a los productores en cualquier etapa del año, pues si bien es cierto, los cultivos frutihortícolas son los mayores cultivos demandantes de cloruro de potasio, también existen otros que pueden ser cultivos susceptibles a la fertilización del producto. Por esta razón, los distribuidores se abastecen de productos durante el año para responder a las necesidades de los consumidores, así como también tener stock en las épocas de mayor demanda. Todas las empresas mencionadas poseen capacidad rápida de respuesta ante los requerimientos de los consumidores debido a su escala empresarial y sus relaciones internacionales.

#### **4.2.2.1. Definición de la Fuerza Competitiva**

El poder de negociación de los proveedores es alto, ya que a nivel internacional existen empresas aliadas a los principales proveedores chilenos, quienes manejan las importaciones anuales generando una dependencia directa por parte de los intermediarios y consumidores finales; por ello al ser un grupo minoritario fácilmente pueden condicionar sus precios, modelo de venta, etc. Por otro lado, aumenta su poder de negociación su organización, sus recursos y capacidad de respuesta ante la creciente demanda.

#### **4.2.3. Rivalidad entre los competidores**

Las empresas consideradas como competencia son las enumeradas en el punto anterior:

- Soquimich Comercial S.A.
- Anagra S.A
- Iansagro S.A.
- Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.

Se consideran como competencia debido a que sus esfuerzos se encuentran direccionados a los mismos consumidores finales, ofertando el mismo producto: cloruro de potasio, además de tener precios y calidad similares.

Para la definición de la rivalidad entre competidores, se mostraran en las Tablas N°39, 40, 41 y 42 el modelo de negocio, las razones de preferencia del consumidor y debilidades en cada una de las empresas mencionadas, con la finalidad de establecer oportunidades para el producto de la Destilería Naylamp E.I.R.L.

**Tabla N°39: Descripción de Soquimich Comercial S.A.**

Empresa	Inicio de actividades	Participación en el mercado	Volumen de importación (toneladas)	Modelo de negocio	Posición en el mercado
Soquimich Comercial S.A.	01 de Enero del 1968	49%	46 737,92	Producción y Comercialización de insumos agrícolas apoyado por una red comercial internacional.	<p><b>Objetivo:</b> Proporcionar a través de sus marcas, soluciones empresariales que contribuyen al crecimiento de los negocios de sus clientes, y, por extensión mejorar el negocio agroindustrial en los países en los que se instala.</p>
					<p><b>Razones de preferencia del consumidor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia mundial a través de una amplia red de comercialización.</li> <li>- Participación en mercados con potencial de crecimiento importante.</li> <li>- Volúmenes disponibles por productos importados.</li> <li>- Calidad en los productos.</li> <li>- Prestigio de la empresa con respecto al desempeño logrado en el mercado.</li> <li>- Insumos agrícolas complementarios entre sí.</li> <li>- Asesorías técnicas especializadas de acuerdo al tipo de cultivo y suelo.</li> </ul>
					<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carencia de venta por Internet.</li> </ul>
<b>Definición de la rivalidad</b>	Se determina que, Destilería Naylmap E.I.R.L. no podría competir con Soquimich Comercial S.A. debido a su imposibilidad de ofertar volúmenes grandes sostenibles en el tiempo además de productos complementarios, sumado al prestigio y la cartera de clientes fija que posee dicha empresa.				

Elaboración: Propia

Tabla N°40: Descripción de Anagra S.A.

Empresa	Inicio de actividades	Participación en el mercado	Volumen de importación (toneladas)	Modelo de negocio	Posición en el mercado
Anagra S.A.	01 de Enero del 1993	19%	18 122,87	Comercialización de fertilizantes.	<b>Objetivo:</b> desarrollo e implementación de tecnologías y soluciones nutricionales para optimizar los cultivos de sus clientes a lo largo del país respaldado por un equipo de profesionales y agrónomos.
					<b>Razones de preferencia del consumidor:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorías impartidas por agrónomos profesionales.</li> <li>- Cuenta con plantas para la recepción, almacenaje y mezclado de fertilizantes ubicadas en algunos puertos.</li> <li>- Calidad en los productos importados dentro del rango requerido.</li> <li>- Prestigio de la empresa en el mercado chileno.</li> <li>- Dirigido a consumidores que prefieren el precio.</li> </ul>
					<b>Debilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centra todos sus esfuerzos para promocionar fertilizantes nitrogenados.</li> <li>- Fusión con Soquimich Comercial S.A. en 2009.</li> <li>- Carencia de venta por Internet.</li> </ul>
<b>Definición de la rivalidad</b>	Se determina que, Destilería Naylmap E.I.R.L. no podría competir con Anagra S.A debido a su imposibilidad de ofertar volúmenes grandes sostenibles en el tiempo además de su fusión con Soquimich Comercial S.A. la cual incrementa su fuerza de ventas.				

Elaboración: Propia

Tabla N°41: Descripción de Iansagro S.A.

Empresa	Inicio de actividades	Participación en el mercado	Volumen de importación (toneladas)	Modelo de negocio	Posición en el mercado
<b>Iansagro S.A.</b>	18 de Diciembre del 1995	17%	16 215,20	Producción y comercialización de azúcar, remolacha e insumos agrícolas	<b>Objetivo:</b> Mantener una relación comercial con miles de agricultores para lograr la comercialización de azúcar en insumos agrícolas que garantizan calidad, precio conocido y una venta segura.
					<b>Razones de preferencia del consumidor:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad dentro del rango requerido.</li> <li>- Confiabilidad en las ventas.</li> <li>- Asesoría técnica especializada para la conveniente condición durante todo el ciclo de cultivo.</li> <li>- Prestigio de la empresa.</li> </ul>
					<b>Debilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direccionamiento de esfuerzos a la fertilización de sus propios cultivos, de la cantidad importada sólo el 40% se destina a la comercialización, es decir 6 486,08 toneladas.</li> <li>- Dirigido al segmento que prefiere el precio en vez de la calidad.</li> <li>- Carencia de venta por Internet.</li> </ul>
<b>Definición de la rivalidad</b>	Se determina que, Destilería Naylmap E.I.R.L. podría competir con Iansagro S.A debido a que el volumen destinado a comercialización es pequeño en comparación de las empresas anteriormente descritas, además de priorizar su promoción a la producción de azúcar y remolacha.				

Elaboración: Propia

**Tabla N°42: Descripción de Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.**

Empresa	Inicio de actividades	Participación en el mercado	Volumen de importación (toneladas)	Modelo de negocio	Posición en el mercado
<b>Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.</b>	10 de Agosto del 2004	15%	14 307,53	Comercialización de fertilizantes procedentes de sus propias fábricas en Norteamérica.	<p><b>Objetivo:</b> Comercializar insumos agrícolas de producción propia garantizando calidad y el mejor servicio, centrándose en las regiones donde existe mayor demanda de sus productos.</p> <p><b>Razones de preferencia del consumidor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios agregados: asesoría y capacitación.</li> <li>- Esfuerzo y compromiso por entregar calidad y servicio.</li> <li>- Respaldo de un equipo de técnicos reconocidos.</li> <li>- Integración hacia atrás.</li> <li>- Sostenibilidad de volumen de productos.</li> <li>- Capacidad rápida de respuesta ante la demanda.</li> </ul> <p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carencia de venta por Internet.</li> <li>- Promoción de la empresa direccionada a fertilizantes dobles.</li> </ul>
<b>Definición de la rivalidad</b>	Se determina que, Destilería Naylmap E.I.R.L no podría competir con Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda. debido a su imposibilidad de ofertar volúmenes grandes sostenibles en el tiempo, además de su rápida capacidad de respuesta ante el aumento de la demanda debido a su producción en Norteamérica.				

Elaboración: Propia

#### 4.2.3.1. Definición de la Fuerza Competitiva

A partir de lo expuesto, Destilería Naylamp E.I.R.L. no puede ser competitiva frente a estas empresas, debido a que los volúmenes importados y comercializados por las mismas son mayores a su producción, además de la cartera de clientes fija y la presentación de otros productos complementarios al principal que dan a lugar la preferencia del consumidor.

Sin embargo, puede hallar una oportunidad compitiendo con Iansagro S.A. debido a que ésta tiene como prioridad el rendimiento de sus propios cultivos en comparación a la comercialización hacia los consumidores, además de que la brecha entre su importación y la producción es menor a comparación de las otras estudiadas.

#### 4.2.4. Amenaza de productos sustitutos

A partir de las empresas analizadas en la competencia, analizaremos sus productos ofertados mostrando sus características principales para determinar la posible ventaja de nuestro producto en el mercado chileno. Dicha comparación se muestra en la Tabla N°43, tomando como fuente las fichas técnicas de cada producto. Se considera a Soquimich Comercial y Anagra S.A. con las mismas especificaciones como consecuencia de su fusión.

**Tabla N°43: Comparación de productos sustitutos**

Ítem	Soquimich Comercial y Anagra S.A	Iansagro S.A.	Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.	Destilería Naylamp E.I.R.L.
% K <sub>2</sub> O	60%	58%-60%	60%	60%
Origen	Mineral	Mineral	Mineral	Orgánico
País de Origen	En su mayoría: Colombia, Brasil y Canadá	En su mayoría: Argentina y Brasil.	EE.UU	Perú
Categoría	Potásico	Potásico	Potásico	Potásico
Tipo	Simple	Simple	Simple	Simple
Características	Granular	Granular	Granular	Granular
Empaque	Bolsa de Polietileno	Bolsa de Polietileno o granel	Bolsa de Polietileno	Bolsa de Polietileno

Elaboración: Propia

#### **4.2.4.1. Definición de la Fuerza Competitiva**

Los productos ofertados por la competencia poseen, en su mayoría, la misma calidad y el mismo origen. A excepción de Iansagro S.A., que al direccionar la mayor parte de sus importaciones a consumidores que prefieren el precio en vez de la calidad, importa también productos con menor porcentaje de potasio.

Ante ello Destilería Naylamp E.I.R.L. puede buscar basar su competitividad en su origen orgánico y promocionar los atributos que logra un cultivo al fertilizarse con un producto que además de tener potasio posee materia orgánica.

#### **4.2.5. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Consideraremos como nuevos competidores a destilerías que puedan ejecutar el mismo proyecto e introducir sus productos con características similares, como por ejemplo: los países de Argentina y Colombia, quienes podrían convertirse en una competencia más directa para nuestro producto en el mercado y quienes además ofertan cloruro de potasio de origen mineral al mercado chileno.

### **V. EJECUCION DEL PLAN COMERCIAL**

Para el planteamiento del plan comercial, se propone a la Empresa considerar tres canales como nexo hacia el cliente final:

- Propuesta 1: Comercialización del Producto a través de Internet.
- Propuesta 2: Comercialización del Producto a través de una sucursal en Chile.
- Propuesta 3: Comercialización del Producto a través de un Intermediario.

#### **5.1. Marketing Mix**

##### **5.1.1. Producto**

Se consideran para las tres propuestas anteriormente enunciadas, los siguientes puntos:

##### **A) Definición del Producto**

El producto es cloruro de potasio, fertilizante potásico simple y granular, empacado en bolsas de polietileno de 50 kilogramos. Es un producto básico ya que solo busca satisfacer a los productores logrando el rendimiento de sus cultivos, además de ser un bien de consumo. En la Tabla N°44, se define el producto y sus características principales.

**Tabla N°44: Definición del producto - Cloruro de potasio**

<b>Nombre comercial</b>	Cloruro de potasio
<b>Fórmula química</b>	KCl
<b>Categoría</b>	Fertilizante potásico
<b>Tipo</b>	Simple, potásico
<b>Peso molecular</b>	74.50 g/mol
<b>Composición</b>	60 % (K <sub>2</sub> O)
<b>Características</b>	Fertilizante agrícola estándar o granulado
<b>Empaque</b>	Bolsa de polietileno de 50 kg.
<b>Aplicación</b>	En cualquier tipo de suelos y cultivos, excepto en condiciones de alta salinidad o cultivos no tolerantes a sales y/o cloruros

Elaboración: Propia

También en la Tabla N°45, se describe el producto en el mercado chileno, considerando embalaje, presentación y rotulado.

**Tabla N°45: Definición del producto - Cloruro de potasio**

<b>Ítem</b>	<b>Referencia</b>	<b>Especificación</b>
<b>Embalaje</b>	Especificación propia	Plástico tejido con bolso interno de polietileno
<b>Presentación</b>	Especificación propia	Bolsas de 50 kg (4% vacías)
<b>Rotulado</b>	Especificación propia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La palabra fertilizante, seguida del nombre comercial y/o marca registrada.</li> <li>- Grado de pureza.</li> <li>- Nombre o razón social del fabricante.</li> <li>- País de fabricación con sello.</li> <li>- Contenido neto del producto, expresado en kilogramos.</li> <li>- Uso destinado</li> </ul>

Elaboración: Propia

## **B) Características, composición, vida útil y requerimientos de calidad**

### **• Características**

El Potasio (K) es fundamental en el proceso de la fotosíntesis, la deficiencia de éste reduce la fotosíntesis e incrementa la respiración celular, resultando en una reducción de la acumulación de carbohidratos y por consecuencia un efecto adverso en el crecimiento y producción de la planta. También es esencial para la síntesis de proteínas y determinante en la descomposición de carbohidratos y por tanto en proveer energía para el crecimiento de la planta. Por otro lado, asegura la calidad de un cultivo, aumentando la duración post-cosecha, mejorando el sabor, el contenido de vitaminas y la apariencia física.

El Cloruro de Potasio presenta generalmente:

- Fuerte gusto salino
- Producto altamente higroscópico
- No combustible, poco tóxico

En la Tabla N° 46, se enumeran las características principales del producto final precisando características generales, técnicas, referidas a lo físico y químico; y por último las organolépticas, referidas a aquellas características percibidas por los sentidos.

**Tabla N° 46: Características del Producto**

<b>Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Denominación del bien: Cloruro de potasio</li> <li>- Código ONU: Abono potásico</li> <li>- Unidad de medida: Kilogramos</li> </ul>
<b>Técnicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fórmula Molecular: KCl</li> <li>- Estado de segregación: Sólido</li> <li>- Apariencia : granular</li> <li>- Densidad: 1, 987 kg/m<sup>3</sup></li> <li>- Solubilidad: 35 kg. en 100 l de agua.</li> </ul>
<b>Organolépticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Color: Cristalino</li> <li>- Olor: Inodoro</li> </ul>

Fuente: Destilería Naylamp, 2014.

#### • **Composición**

Según los estudios realizados por la empresa, se ha determinado la siguiente composición:

**Tabla N° 47: Composición del Fertilizante Potásico**

<b>Potasio</b>	60%
<b>Materia orgánica</b>	17,75%
<b>Otros elementos (Azufre, Sodio, etc.)</b>	22.3%

Fuente: Destilería Naylamp, 2014.

- **Vida útil**

Los fertilizantes potásicos, en su generalidad, poseen una vida útil de 18 a 24 meses.

- **Requerimientos de calidad**

En general, la calidad de un fertilizante se encuentra medida por los siguientes aspectos:

- a) Ausencia de daños y defectos
- b) Uniformidad de los lotes, los cuales deben de ser de la misma categoría, tamaño o calibre, color y procedencia.
- c) Amplia información respecto al producto, por ejemplo: rotulación, empaquetamiento, etc.
- d) Cumplir con las exigencias del país de destino en cuanto a calidad, en el caso chileno, no menor a 22% ni mayor a 62% referido a la concentración de  $K_2O$ .

El cumplimiento de esta calidad se garantiza a través de las siguientes leyes:

- **Voluntarias:**

1. Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas
2. Certificaciones de producto: ecológico, orgánico, comercio justo, amigable con la biodiversidad, etc.
3. Normas técnicas (Normas Técnicas Peruanas, Normas técnicas Internacionales)

- **Obligatorias:**

1. Cumplimiento de Normas Técnicas Obligatorias
2. Cumplimiento de normas sanitarias y fitosanitarias

### **C) Usos**

Los fertilizantes potásicos son comúnmente utilizados para superar las deficiencias de las plantas. Donde los suelos no pueden abastecer las cantidades de potasio (K) requeridas por los cultivos, se hace necesario el agregado de este nutriente vegetal esencial.

El uso cloruro de Potasio es básicamente agrícola debido a su alta concentración de Potasio (60%) es la fuente de aporte de Potasio más económica para la mayoría de los cultivos, excepto en los cultivos en donde el follaje (hojas) son de gran valor y no es recomendable la aplicación de Cloro, éste es un componente básico para la elaboración de fórmulas balanceadas de fertilización (mezclas físicas).

- **Manejo:**

El Cloruro de Potasio (KCl) es un producto que presenta una gran estabilidad en períodos prolongados de almacenamiento tanto a granel como envasado, no es sensible a condiciones de alta humedad ambiental y es altamente compatible con

todos los fertilizantes. Aun cuando el KCl es un producto muy estable en almacenamientos prolongados, es muy importante observar un buen manejo del producto en almacén, preferentemente bajo condiciones adecuadas, es decir:

- Mantener en lugares secos, frescos, ventilados y libres de cualquier agente contaminante.
- Proteger contra daño físico.
- Los recipientes que han contenido este producto pueden ser peligrosos cuando están vacíos, pues pueden contener residuos de polvo.

En la Tabla N° 48, se consideran los peligros que podrían causar el mal manejo del producto.

**Tabla N°48: Efectos del mal manejo del Fertilizante Potásico**

<b>Identificación de Peligros</b>	<b>Efectos sobre la salud</b>
<b>Ojos</b>	Es moderadamente irritante a los ojos, inflamación, rasquiña.
<b>Piel</b>	Contacto puede causar irritación o sarpullido, particularmente con la piel húmeda
<b>Inhalación</b>	Inhalación de altas concentraciones de polvo, puede causar irritación nasal.
<b>Ingestión</b>	Grandes cantidades pueden producir irritación gastrointestinal y vómito. Puede producir debilidad y problemas circulatorios. Puede afectar el corazón en algunos casos.

Elaboración: Propia

#### **D) Marca**

El cloruro de potasio a exportar, llevará el nombre de **Ferti-K**, el nombre denota fertilización (Ferti) y la presencia de potasio (K), el cual estará representado por el logo mostrado en la Figura N°24.

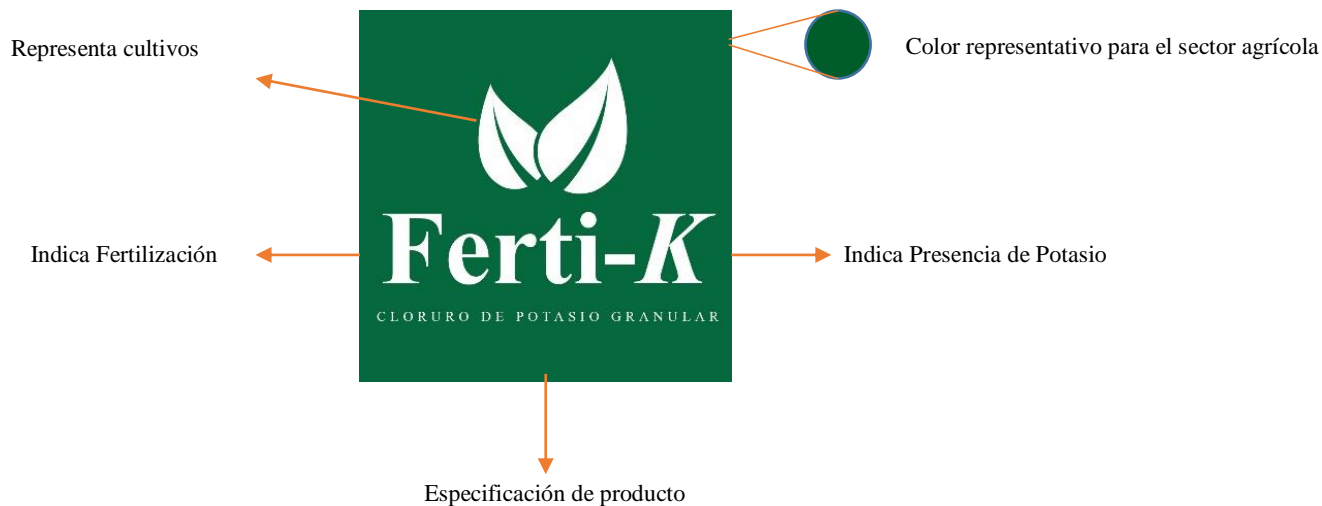


**Figura N°24: Marca del producto**

Elaboración: Propia

El logo del producto, se justifica en:

- Verde, color representativo del sector agrícola.
- Hojas, representativas de cultivos y el logro de rendimiento esperado tras la siembra.



**Figura N°25: Explicación acerca de Marca**

Elaboración: Propia

### **E) Empaque**

Refiriendo a lo anteriormente descrito, se utilizara una bolsa de polietileno para presentaciones de 50 kg., el rotulado en este empaque será acorde a lo descrito en la

Tabla N°45, lo cual se mostrará en la Figura N°26, conservando la identidad de la marca.



**Figura N°26: Empaque del producto**

Elaboración: Propia

### 5.1.2. Precio

Para la propuesta 1, la empresa podrá utilizar el método de fijación de precio de acuerdo a la competencia., donde los consumidores basan sus juicios acerca del valor de un producto ofertado por los diferentes competidores con productos similares o sustitutos. Esta estrategia se utilizará para evitar la guerra de precios entre competidores y se compita por la creación de valor que genera el producto para los clientes. En la Tabla N°49, se determinan los precios de los productos ofertados por las empresas anteriormente analizadas.

**Tabla N°49: Precios FOB de la competencia (Dólares x Tonelada)**

<b>Empresa</b>	<b>Precio</b>
<b>Soquimich Comercial y Anagra S.A.</b>	\$ 530
<b>Iansagro S.A.</b>	\$ 525
<b>Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda.</b>	\$528,90
<b>Destilería Naylamp E.I.R.L.</b>	\$530

Elaboración: Propia

El precio para Ferti-K, fue considerado tomando como referencia los precios de las empresas líderes en el mercado, logrando un punto medio entre las dos principales, estableciendo así un precio de \$530 dólares FOB por tonelada. Por otro lado a diferencia de estas propuestas, para la propuesta 2, se determinará el precio considerando los gastos que esta involucra además de compararlo a los precios establecidos en el mercado por la competencia, y, para la propuesta 3, se manejará un descuento del 5% sobre el valor FOB.

- **Medio de pago**

Se sugiere como medio de pago, una transferencia, ya que posee mayor grado de confianza y seguridad, además de ser el medio más utilizado para las transacciones en este sector.

### 5.1.3. Plaza

#### A) Propuesta 1: E-commerce

Destilería Naylamp E.I.R.L. bajo la marca Ferti-K a través de Internet adoptará el modelo: B2C (Business to Consumer) de la siguiente manera:

- **Objetivo del canal:** llegar, de manera directa, al consumidor final sin la necesidad de la presencia física empresarial de Destilería Naylamp E.I.R.L. en el país chileno.



**Figura N°27: Estructura E-commerce**

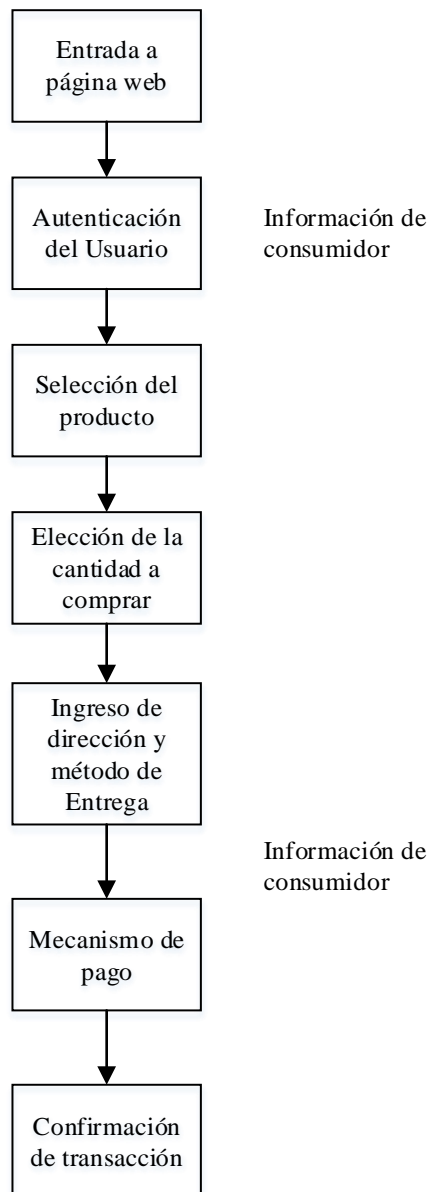
Elaboración: Propia

- **Funciones del canal:**

- Ser el nexo eficiente entre la empresa y el consumidor final.
- Ofertar de manera rápida y simple los productos de la Destilería Naylamp E.I.R.L. a los consumidores.
- Proporcionar información acerca de los consumidores, de manera que, se conozcan sus hábitos, preferencias y factores de decisión.

- **Procedimiento para la compra**

En la Figura N°29, se determinan las operaciones que seguirá el consumidor para la adquisición del producto.



**Figura N°28: Procedimiento para E-commerce**

Elaboración: Propia

• **Elementos:**

Los elementos que harán efectivo el canal son los siguientes:

**a) Para el usuario:**

- Autenticación del usuario, el cual proporcionará información del consumidor de acuerdo a un formulario el cual englobará datos principales, empresa a la que pertenece, tipo de cultivo, región, etc.
- Catálogo del producto, mostrando ficha técnica.
- Lugar, tiempo y horario de entrega.
- Medio de pago: vía tarjeta de crédito.

## b) Para la empresa:

- Sitio web
- Inventario
- Recepción de pagos
- Sistema de aviso, preparación y despacho.
- Sistema de entregas
- Seguridad

### • Ventajas

Destilería Naylamp E.I.R.L. comercializando su producto a través de E-commerce lograría:

- Manejo de datos para CRM, lo cual conlleva al conocimiento de su consumidor y de esta manera direccionar las estrategias a ello.
- Menor costo de instalación, proceso, distribución, almacenamiento, etc.
- Mejor fluidez de la información entre empresa y consumidor, logrando eficiencia en las operaciones.
- Evitar la necesidad de contratar a personal nuevo.
- Disponibles las 24 horas del día.
- Ejecución rápida del pedido.
- Mayor flexibilidad en los puntos de entrega, acorde a las preferencias del distribuidor.
- Manejo de reclamos en forma privada

Con la adaptación de este canal, Destilería Naylamp E.I.R.L. innovaría en el proceso de compra en el sector de fertilizantes debido a que las empresas competidoras no poseen instalado este medio de distribución, logrando la conexión directa con el consumidor con menor costo y de manera más eficiente, así como también el otorgamiento de flexibilidad y comodidad al momento de emitir sus pedidos sin la necesidad de desplazarse hacia un distribuidor o hacia otra región.

## B) Propuesta 2: Venta Directa

Destilería Naylamp E.I.R.L. bajo la marca Ferti-K a través de una venta directa, instalaría una oficina o tienda en Chile para la comercialización de su producto.

- **Objetivo del canal:** llegar, de manera directa, al consumidor final respaldado con la presencia física empresarial de Destilería Naylamp E.I.R.L. en el país chileno, además de brindarle asesorías especializadas.



**Figura N°29: Estructura Venta Directa**

Elaboración: Propia

- **Funciones del canal:**

- Ser el nexo eficiente entre la empresa y el consumidor final.
- Ofertar el producto de manera directa.
- Ofrecer a los consumidores personal calificado para su asesoramiento continuo.

- **Ventajas**

Destilería Naylamp E.I.R.L. comercializando su producto a través de la venta directa lograría:

- Conocimiento directo del consumidor.
- Control total del canal de distribución.
- Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado, lo que aumenta nuestra capacidad de respuesta.
- Máxima promoción del producto en el mercado chileno.
- Formación de un equipo capacitado que responda ante los requerimientos de los consumidores.

El diseño de este canal directo, es similar al anterior propuesto, el cual involucra el mayor contacto entre la empresa y el consumidor, logrando conexión y mayor fidelización de clientes. La mayor ventaja de este canal, es la posibilidad de brindar asesoramiento y capacitación que buscan los consumidores de acuerdo a sus cultivos. Por otro lado la competencia sería mayor, debido a que la instalación en el mercado chileno involucraría el contacto directo con las empresas competidoras. Por ello las estrategias deberán ser direccionadas a hacer notar la diferenciación de Ferti-K.

### **C) Propuesta 3: Comercialización por Intermediario**

Destilería Naylamp E.I.R.L. bajo la marca Ferti-K a través de un intermediario lograría la comercialización de su producto.

- **Objetivo del canal:** llegar a través de un intermediario, al consumidor final.
- **Función principal del canal:** Ser el nexo eficiente entre la empresa y el consumidor final.

- **Ventajas:**

Destilería Naylamp E.I.R.L. comercializando su producto a través de un intermediario lograría:

- Ahorro de tiempo en trámites, localización de oficinas y puntos de venta.
- Reducción de costos de inversión inicial.
- Disminución de riesgos de la venta total de las existencias.
- Destilería Naylamp E.I.R.L no aumentaría su estructura organizacional.

- **Desventajas:**

Por otro lado, Destilería Naylamp E.I.R.L. comercializando su producto a través de un intermediario tendría las siguientes desventajas:

- Falta de control de la actividad exportadora.
- Dependencia de terceros.
- No existe ninguna relación con el consumidor.
- No brindará servicios post-venta directo, solo mediante terceros.
- Menor potencial de ventas a las que la empresa pueda aspirar.

• **Elección del Intermediario:**

Para la elección del intermediario se proponen 3 opciones, los más reconocidos según el Ministerio del Exterior: Bramell Ltda, Coagra S.A. y Copeval S.A.

- **Bramell Ltda.:** es una empresa chilena dedicada a la importación y comercialización de productos nutritivos y de protección de cultivos, es decir, fertilizantes de todo tipo y origen.
- **Coagra S.A.:** empresa dedicada a la distribución y venta de agroinsumos a través de sus diferentes líneas de negocio, esta entrega a sus clientes un servicio global de excelencia, compromiso y calidad reflejado en la buena atención de vendedores y ejecutivos, previamente capacitados para entregar soluciones integrales para el mundo agrícola.
- **Copeval S.A.:** uno de los líderes de abastecimiento integral para el agricultor, aumentando el volumen de sus operaciones y ampliando su cobertura territorial, con el objetivo de ganar eficiencia en beneficio de sus clientes.

Para la elección del intermediario se plantearon los siguientes criterios de evaluación, los cuales serán calificados del 1 al 5, escala de menor a mayor o malo a bueno, y enfrentados para la determinación del intermediario a elegir:

**a) Red de distribución:**

En este factor se evalúa el alcance que posee el intermediario a lo largo del país, con la finalidad de elegir el que posee mayor cobertura, se obtuvieron los datos con fuente en los propios sitios web de cada opción:

**Tabla N° 50: Calificación para Red de Distribución**

<b>Distribuidor</b>	<b>N° de sucursales</b>	<b>Alcance de distribución</b>	<b>Calificación</b>
Copeval S.A.	1	Bajo, incurre en mayor transporte	1
Coagra S.A.	6	Cobertura alta	5
Bramell Ltda.	3	Cobertura media	3

Elaboración: Propia

**b) Personal:**

En este factor se evalúa el equipo de profesionales como soporte del intermediario, además de ser el equipo encargado de asesorías y capacitaciones especializadas, con la finalidad de elegir el intermediario que ejecute el mejor servicio post-venta, se obtuvieron los datos con fuente en los propios sitios web de cada opción:

**Tabla N° 51: Calificación para Personal**

<b>Distribuidor</b>	<b>Asesorías</b>	<b>Grado de instrucción</b>	<b>Calificación</b>
Copeval S.A.	Técnicas	Técnicos	3
Coagra S.A.	Técnicas y Especializadas	Ingenieros Civiles Agrónomos	5
Bramell Ltda.	Especializadas	Técnicos	4

Elaboración: Propia

### c) Calidad

En este factor se evalúan los productos que oferta cada intermediario, con la finalidad de distinguir el intermediario que podría comprar nuestro producto y pueda ofertarlo a los consumidores finales, se obtuvieron los datos con fuente en los propios sitios web de cada opción, rubro cartera de productos:

**Tabla N° 52: Calidad de productos ofertados por cada intermediario**

<b>Distribuidor</b>	<b>Rango</b>	<b>Calificación</b>
Copeval S.A.	58 - 60 %	5
Coagra S.A.	Sólo 60%	5
Bramell Ltda.	50 – 60%	5

Elaboración: Propia

Se califican con la misma puntuación debido a que nuestro producto es apto para la compra de cualquiera de los intermediarios.

### d) Participación en el mercado:

En este factor se evalúan las participaciones de cada intermediario, con la finalidad de distinguir el de mayor participación reflejando la preferencia por parte del consumidor y su desempeño dentro del mercado chileno, se obtuvieron los datos con fuente en el estudio de mercado desarrollado por el Ministerio de Agricultura:

**Tabla N° 53: Calidad de productos ofertados**

<b>Distribuidor</b>	<b>Participación</b>	<b>Calificación</b>
Copeval S.A.	31%	3
Coagra S.A.	44,5%	5
Bramell Ltda.	24,5%	4

Elaboración: Propia

Coagra S.A., posee mayor participación en el mercado debido a su prestigio, además de la preferencia por parte de los consumidores con respecto a sus asesorías impartidas así como también por ser el único intermediario con canal e-commerce.

Luego, de haber calificado a cada uno de los factores, se presenta en la Tabla N°54 el cuadro de enfrentamiento de factores que determina las ponderaciones por cada ítem a evaluar:

**Tabla N° 54: Cuadro de enfrentamiento de factores**

<b>Factores</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>Red de Distribución (A)</b>	x	1	1	1	2	0,2
<b>Personal (B)</b>	1	x	1	0	2	0,2
<b>Calidad (C)</b>	1	1	x	1	3	0,3
<b>Participación (D)</b>	1	1	1	x	3	0,3

Elaboración: Propia

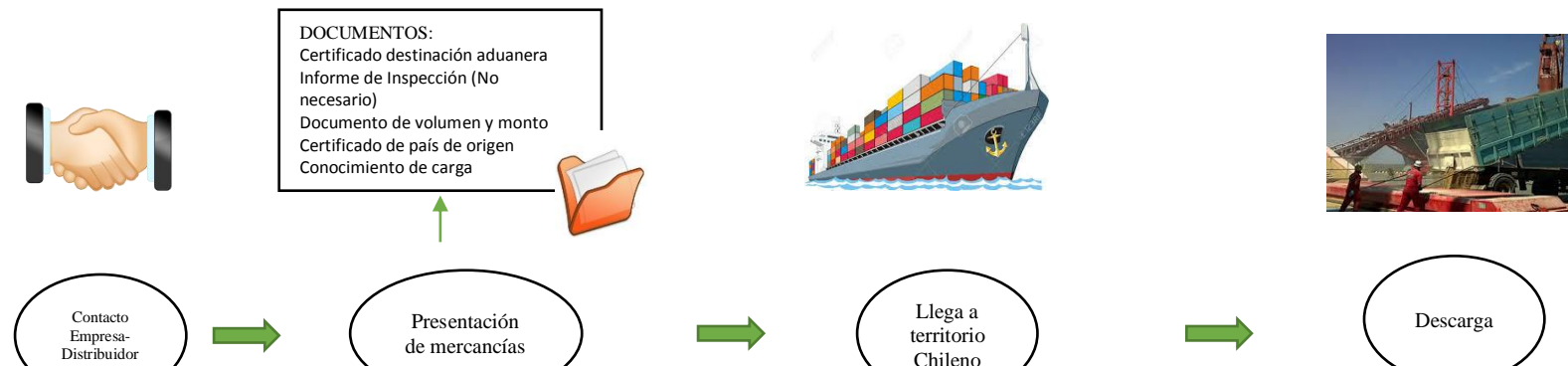
A partir de la obtención de ponderaciones, se procede a la obtención del distribuidor elegido, aquel que cumpla con las características necesarias para que además de llegar a nuestro cliente final, se tenga el acceso de brindar un servicio post-venta. El análisis se muestra en la Tabla N°55.

**Tabla N° 55: Selección de Intermediario**

FACTORES	PONDERACION	COPEVAL S.A.		COAGRA S.A.		BRAMELL LTDA.	
		CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION
<b>Red de Distribución (A)</b>	0,2	1	0,2	5	1	3	0,6
<b>Personal (B)</b>	0,2	3	0,6	5	1	4	0,8
<b>Calidad ( C)</b>	0,3	5	1,5	5	1,5	5	1,5
<b>Participación (D)</b>	0,3	3	0,9	5	1,5	4	1,2
<b>TOTAL</b>	1	12	3,2	20	5	16	4,1

Elaboración: Propia

De acuerdo a lo mostrado, se determina que el intermediario seleccionado es Coagra S.A. debido a que cuenta con las más amplia regiones chilenas, ofrece asesorías especializadas a cargo de profesionales capacitados, ofertando productos de calidad, y permite al exportador poder mostrar su marca a través de su portal web por lo cual obtiene la mayor participación y preferencia del consumidor final. A continuación se muestra la red de distribución para nuestro producto, a través del intermediario en la Figura N°30.





**Figura N° 30: Distribución a través de Coagra S.A**

Elaboración: Propia

#### 5.1.4. Promoción

Se establecerán estrategias para el eficiente contacto con el consumidor final, con la finalidad de concretar ventas exitosas. Dichas estrategias se mostrarán y explicarán por cada canal propuesto. En la Tabla N°56, se establecen las estrategias para el primer canal: E-commerce

**Tabla N° 56: Estrategias para E-commerce**

Canal	Estrategia	Acciones	Fundamentación
<b>E-commerce</b>	Posicionamiento Web	Adquisición de dominio	Elemento fundamental para el establecimiento de página web
		Adquisición de hosting	Elemento fundamental para el alojamiento de página web
		Desarrollo de Sistema Web	Sitio web con sistema de ventas por Internet
	Seguridad en la compra	Adquisición de certificado SSL	Aseguramiento de seguridad en los datos y transacciones.
	Asesorías electrónicas	Envío de agro-boletines informativos a usuarios registrados	Mantener contacto con el consumidor final vía Internet.
	Atracción de clientes	Descuento del 3% sobre el total en la primera compra	Introducción del producto al consumidor
		Descuento del 1,5% sobre el total en la primera compra	Lograr que el cliente que accedió al descuento anterior, vuelva a comprar.
	Servicio Post-venta	Rastreo de mercadería	Otorgar seguridad en el transporte desde el origen hasta el destino
		Asesorías virtuales	Proporcionar asesorías especializadas de acuerdo a los requerimientos de los consumidores vía Skype

Elaboración: Propia

Así mismo en la Tabla N°57, se establecen las estrategias para en canal de ventas directas a través de la instalación de una tienda en el mercado chileno:

**Tabla N° 57: Estrategias para venta directa**

<b>Canal</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Fundamentación</b>
Venta directa a través de la instalación de una tienda	Ubicación estratégica	Instalar la tienda en la Región Metropolitana.	La capital es el centro del comercio y la región con mayor instalación de distribuidores.
	Servicio post-venta	Asesorías por personal calificado y capacitado.	Brindar información de calidad a los consumidores para la obtención de mayores rendimientos
		Monitoreo de la fertilización de los consumidores.	Dar a notar la preocupación de la empresa por el cliente y el rendimiento de su cultivo.
	Descuentos por cantidad	Descuentos del 7% al adquirir 100 toneladas del producto.	Introducción del producto al consumidor
		Descuentos del 15% al adquirir 200 toneladas del producto.	Aseguramiento de la siguiente compra
	Plan de auspicio	Participación como auspiciantes en los eventos relacionados al mundo agrícola	Presencia en el mercado
		Eventos de concientización para el uso de productos orgánicos	

Elaboración: Propia

Para el canal de distribución en el cual se concierne un distribuidor, no se involucran estrategias, debido a que se considera como estrategia la elección de un intermediario para llegar al consumidor final.

## **5.2. Evaluación Económica Financiera**

La evaluación económica financiera incluirá el detalle de los gastos, inversión y beneficios económicos para las propuestas descritas para la Destilería Naylamp E.I.R.L.

### 5.2.1. Propuesta 1

#### a) Ventas

En la Tabla N°58, se determinan las ventas en los próximos 5 años de la totalidad de la producción, establecida por la Destilería Naylamp E.I.R.L., considerando como precio el señalado en la Tabla N° 49, fijado en referencia a la competencia dentro del mercado chileno (\$530 por tonelada):

**Tabla N°58: Ventas Anuales de Ferti-K (Soles)**

<b>Precio</b>	<b>Dólares (\$)</b>	<b>Soles (S/.)</b>
	530	1 749

<b>Año</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio FOB</b>	<b>Ingreso</b>
<b>2016</b>	5 500	1 749	9 619 500
<b>2017</b>	5 500	1 749	9 619 500
<b>2018</b>	5 500	1 749	9 619 500
<b>2019</b>	5 500	1 749	9 619 500
<b>2020</b>	5 500	1 749	9 619 500
<b>TOTAL</b>			<b>48 097 500</b>

Elaboración: Propia

#### b) Gastos

Los gastos que genera la ejecución de esta propuesta, involucra en primer lugar, el costo del envío del producto hacia Chile para satisfacer el pedido generado. Según la cotización realizada por el Grupo Macromar (Soluciones Integrales en Logística), se considera un contenedor de 40', el cual puede albergar 574 bolsas de Ferti-K, desde el Puerto de Paita hacia el Puerto de Valparaíso.

En la Tabla N°59, se especifican los costos por el envío de un contenedor, deduciendo el costo total del envío anual de toda la producción:

**Tabla N°59: Costo de envío por contenedor (Soles)**

<b>Agencia de Aduana</b>	<b>\$</b>	<b>S/.</b>
Comisión	100	330
Gastos Operativos	10	33
Coordinación Logística	20	66
Control de despacho	10	33
Precintos	4	13,2
Movilidad	12	39,6
Envío de documentos	8	26,4
<b>TOTAL</b>	164	541,2
<b>Terminal de Almacenamiento</b>	456	1 504,8
Cuadrilla	160	528
<b>TOTAL</b>	616	2 032,8
<b>Agencia Marítima</b>	215	709,5
<b>Servicio de Transporte</b>	120	396
<b>COSTO TOTAL</b>	1 115	3 679,5
<b>COSTO PARA TOTAL DE PRODUCCIÓN</b>	702 784,5	

Elaboración: Propia

Además, tenemos como dato lo referido al costo aproximado de producción, proporcionado por el estudio realizado por Empresa.

**Tabla N°60: Costo de producción (Soles)**

<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	
<b>Costo por bolsa</b>	20,6
<b>COSTO PARA TOTAL DE PRODUCCIÓN</b>	2 266 000

Elaboración: Propia

Considerando los gastos anteriormente descritos, en la Tabla N°61, se establecen los gastos totales:

**Tabla N°61: Gastos Totales (Soles)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>GASTOS</b>
<b>Envío</b>	70 2784,5
<b>Producción</b>	2 266 000
<b>TOTAL</b>	2 968 784,5

Elaboración: Propia

### c) Inversión

En la Tabla N°62, se presenta la inversión que se necesita para la ejecución de esta propuesta, dicha inversión se encuentra dividida en inversión tangible, la cual considera el reacondicionamiento de la infraestructura, la maquinaria necesaria para la producción y los materiales indirectos para su almacenamiento; y, la inversión intangible referidas a la instalación del portal web y el estudio de su viabilidad.

**Tabla N°62: Inversión (Soles)**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	554 226,29
<b>INVERSIÓN TANGIBLE</b>	
Infraestructura	5 000
Maquinaria	
Granulador	9 000
Secadora	6 500
Empaquetadora	7 500
<b>Materiales Indirectos</b>	
Pallets	1 000
<b>TOTAL INVERSIÓN TANGIBLE</b>	29 000
<b>INVERSIÓN INTANGIBLE</b>	
Adquisición de dominio	42,90
Adquisición de hosting	207,90
Desarrollo de sistema web	1 500
Adquisición de certificado SSL	184,80
Capacitación	3 600
Estudio	2 000
<b>TOTAL INVERSIÓN INTANGIBLE</b>	7 535,60
<b>IMPREVISTOS</b>	1 976,78
<b>TOTAL</b>	592 738,67

Elaboración: Propia

### d) Capital de Trabajo

Para el análisis del capital de trabajo, se establecen los años proyectados calculando ingresos, egresos, saldo y utilidades, los cuales se muestran en la siguiente Tabla N°63:

**Tabla N°63: Capital de trabajo (Soles)**

<b>Años</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Ingresos</b>	9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500
<b>Egresos</b>	2 968 784,5	2 968 784,5	2 968 784,5	2 968 784,5	2 968 784,5
<b>Saldo</b>	6 650 715,5	6 650 715,5	6 650 715,5	6 650 715,5	6 650 715,5
<b>Utilidad Acumulada</b>	6 650 715,5	13 301 431	19 952 147	26 602 862	33 253 578

Elaboración: Propia

De la misma forma establecida en la tabla anterior, se desglosa en meses el año base, 2016, para identificar las utilidades acumuladas que beneficiarán a la empresas, tras la ejecución de la propuesta.

**Tabla N°64: Capital de trabajo del año 2016 (Soles)**

<b>Meses</b>	<b>Ene-16</b>	<b>Feb-16</b>	<b>Mar-16</b>	<b>Abr-16</b>	<b>May-16</b>	<b>Jun-16</b>	<b>Jul-16</b>	<b>Ago-16</b>	<b>Set-16</b>	<b>Oct-16</b>	<b>Nov-16</b>	<b>Dic-16</b>
<b>Ingresos</b>	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625	801 625
<b>Egresos</b>	247 398,71	247 398,71	247398.71	247398.71	247398.71	247398.71	247398.71	247 398,71	247 398,71	247 398,71	247 398,71	247 398,71
<b>Saldo</b>	554 226,29	554 226,29	554 226,29	554 226,29	554 226,29	554226.29	554226.29	554 226,29	554 226,29	554 226,29	554 226,29	554 226,29
<b>Utilidad Acumulada</b>	554 226,29	1 108 452,58	1 662 678,9	2 216 905,2	2 771 131,5	3 325 357.8	3 879 584	4 433 810,3	4 988 036,6	5 542 262,9	6 096 489,2	6 650 715,5

Elaboración: Propia

**e) Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno**

En la Tabla N°65, se halla VAN y TIR a partir de los datos mostrados anteriormente, además se considera en el cálculo el monto de S/. 300 000 destinados a este proyecto por parte de la empresa, monto generado de la utilidad a partir de la comercialización de alcohol.

**Tabla N°65: Corriente de Liquidez actualizado – Capital invertido (Soles)**

<b>CORRIENTES DE LIQUIDEZ ACTUALIZADAS - CAPITAL INVERTIDO TOTAL</b>						
	<i>PRE OPER</i>	<i>A1</i>	<i>A2</i>	<i>A3</i>	<i>A4</i>	<i>A5</i>
<b>ENTRADA DE EFECTIVO</b>	300 000	9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500
<b>1. ENTRADA DE OPERACIONES</b>		9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500
<b>1.1 VENTAS AL CONTADO</b>		9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500	9 619 500
<b>1.2 VENTAS AL CREDITO</b>		0	0	0	0	0
<b>SALIDA DE EFECTIVO</b>	592 739	2 968 785	2 968 785	2 968 785	2 968 785	2 968 785
<b>2. INVERSIÓN</b>	592 739					
<b>3. GASTOS</b>		2 968 785	2 968 785	2 968 785	2 968 785	2 968 785
<b>CORRIENTES DE LIQUIDEZ NETAS</b>	-292 739	6 650 716	6 650 716	6 650 716	6 650 716	6 650 716
<b>CORRIENTES DE LIQU NET ACUM</b>	-292 739	6 357 977	13 008 692	19 659 408	26 310 123	32 960 839
<b>Valor actualizado neto al( * )</b>	23 974 341					
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	22.72%					
<b>( * )</b>	12%					

Elaboración: Propia

A partir de este análisis, se obtiene una VAN de 23 974 341 y una TIR de 23%, mostrando que, sí es factible la propuesta de distribución por este canal.

## 5.2.2. Propuesta 2

### a) Gastos

Los gastos que genera la ejecución de esta propuesta, involucra de la misma manera el costo por el envío de la carga hasta Chile, el costo de producción, y, adicionándole a diferencia de la propuesta anterior la instalación de una tienda en el mercado chileno.

En la Tabla N°66, se especifican los gastos extras de esta propuesta:

**Tabla N°66: Gastos Propuesta 2 (Soles)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>GASTOS</b>
<b>Envío</b>	702 784,5
<b>Producción</b>	2 266 000
<b>Otros</b>	
<b>Constitución</b>	165
Transporte Interno	44 220
Alquiler	47 520
Servicios	5 940
Personal	1 603,8
Capacitadores	2 970
Publicidad	9 900
<b>TOTAL</b>	<b>3 081 103,3</b>

Elaboración: Propia

### b) Ventas

A partir de los gastos especificados, se determina un gasto unitario de \$560,2, el cual incluye flete de transporte interno; a partir de este se establece un 20% de ganancia generando un precio de \$672 ó S/.2 217,6 soles. (Precio similar al del mercado local chileno).

**Tabla N°67: Ventas Anuales de Ferti-K - Propuesta 2 (Soles)**

<b>Año</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Ingreso</b>
<b>2016</b>	5 500	2 217,6	12 196 800
<b>2017</b>	5 500	2 217,6	12 196 800
<b>2018</b>	5 500	2 217,6	12 196 800
<b>2019</b>	5 500	2 217,6	12 196 800
<b>2020</b>	5 500	2 217,6	12 196 800
<b>TOTAL</b>			<b>60 984 500</b>

Elaboración: Propia

### c) Inversión

En la Tabla N°68, se presenta la inversión que se necesita para la ejecución de esta propuesta; al igual que en el caso anterior, dicha inversión se encuentra dividida en inversión tangible, la cual considera el reacondicionamiento de la infraestructura, la maquinaria necesaria para la producción y los materiales indirectos para su almacenamiento; y, la inversión intangible referidas a la capacitación y el estudio de su viabilidad.

**Tabla N°68: Inversión – Propuesta 2 (Soles)**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	759 641,39
<b>INVERSION TANGIBLE</b>	
Infraestructura	5 000
Maquinaria	
Granulador	9 000
Secadora	6 500
Empaquetadora	7 500
<b>Materiales Indirectos</b>	
Pallets	1 000
<b>TOTAL INVERSION TANGIBLE</b>	29 000
<b>INVERSION INTANGIBLE</b>	
Capacitación	3 600
Estudio	2 000
<b>TOTAL INVERSION INTANGIBLE</b>	7 535,60
<b>IMPREVISTOS</b>	1 976,78
<b>TOTAL</b>	795 971,4

Elaboración: Propia

#### **d) Capital de Trabajo**

De igual manera, para el análisis del capital de trabajo, se establecen los años proyectados calculando ingresos, egresos, saldo y utilidades, los cuales se muestran en la siguiente Tabla N°69:

**Tabla N°69: Capital de trabajo – Propuesta 2 (Soles)**

<b>Años</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Ingresos</b>	12 196 800	12 196 800	12 196 800	12 196 800	12 196 800
<b>Egresos</b>	3 081 103,3	3 081 103,3	3 081 103,3	3 081 103,3	3 081 103,3
<b>Saldo</b>	9 115 696,7	9 115 696,7	9 115 696,7	9 115 696,7	9 115 696,7
<b>Utilidad Acumulada</b>	9 115 696,7	18231393,4	27 347 090,1	36 462 786,8	45 578 483,5

Elaboración: Propia

De la misma forma establecida en la tabla anterior, se desglosa en meses el año base, 2016, para identificar las utilidades acumuladas que beneficiarán a la empresas, tras la ejecución de la propuesta.

**Tabla N°70: Capital de trabajo del año 2016– Propuesta 2 (Soles)**

<b>Meses</b>	<b>Ene-16</b>	<b>Feb-16</b>	<b>Mar-16</b>	<b>Abr-16</b>	<b>May-16</b>	<b>Jun-16</b>	<b>Jul-16</b>	<b>Ago-16</b>	<b>Set-16</b>	<b>Oct-16</b>	<b>Nov-16</b>	<b>Dic-16</b>
<b>Ingresos</b>	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400	1 016 400
<b>Egresos</b>	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61	256 758,61
<b>Saldo</b>	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39	759 641,39
<b>Utilidad Acumulada</b>	759 641,39	1 519 282,78	2 278 924,18	3 038 565,57	3 798 206,96	4 557 848,35	5 317 489,74	6 077 131,13	6 836 772,53	7 596 413,92	8 356 055,31	9 115 696,7

Elaboración: Propia

**e) Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno**

En la Tabla N°, se halla VAN y TIR a partir de los datos mostrados anteriormente, además se considera en el cálculo el monto de S/. 300 000 destinados a este proyecto por parte de la empresa, monto generado de la utilidad a partir de la comercialización de alcohol.

**Tabla N°71: Corriente de Liquidez actualizado – Capital invertido Propuesta 2 (Soles)**

<b>CORRIENTES DE LIQUIDEZ ACTUALIZADAS - CAPITAL INVERTIDO TOTAL</b>						
	<i>PRE OPER</i>	<i>A1</i>	<i>A2</i>	<i>A3</i>	<i>A4</i>	<i>A5</i>
<b>ENTRADA DE EFECTIVO</b>	300 000	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800
<b>1. ENTRADA DE OPERACIONES</b>		1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800
<b>1.1 VENTAS AL CONTADO</b>		1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800	1 219 6800
<b>1.2 VENTAS AL CREDITO</b>		0	0	0	0	0
<b>SALIDA DE EFECTIVO</b>	795 971	3 081 103	3 081 103	3 081 103	3 081 103	3 081 103
<b>2. INVERSIÓN</b>	795 971					
<b>3. GASTOS</b>		3 081 103	3 081 103	3 081 103	3 081 103	3 081 103
<b>CORRIENTES DE LIQUIDEZ NETAS</b>	- 495 971	9 115 697	9 115 697	9 115 697	9 115 697	9 115 697
<b>CORRIENTES DE LIQU NET ACUM</b>	-495 971	8 619 725	17 735 422	26 851 119	35 966 815	45 082 512
<b>Valor actualizado neto al( * )</b>	32 860 047					
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	18.38					
<b>( * )</b>	12%					

Elaboración: Propia

A partir de este análisis, se obtiene una VAN de 32 860 047 y una TIR de 18%, mostrando lo poco factible de la propuesta al exigir mayor esfuerzo e inversión económica.

### 5.2.3. Propuesta 3

#### a) Ventas

Para el precio de venta hacia el intermediario, se establece un 5% de descuento, obteniendo así como \$ 503,5 ó S/. 1 661,55 por tonelada. En la Tabla N°, se establecen los ingresos:

**Tabla N°72: Ventas Anuales de Ferti-K - Propuesta 3 (Soles)**

<b>Año</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio FOB</b>	<b>Ingreso</b>
<b>2016</b>	5 500	1 661,55	9 138 525
<b>2017</b>	5 500	1 661,55	9 138 525
<b>2018</b>	5 500	1 661,55	9 138 525
<b>2019</b>	5 500	1 661,55	9 138 525
<b>2020</b>	5 500	1 661,55	9 138 525
<b>TOTAL</b>			45 692 625

Elaboración: Propia

#### b) Gastos

Los gastos que genera la ejecución de esta propuesta, involucra de la misma manera el costo por el envío de la carga hasta Chile, el costo de producción, y, adicionándole el contrato de personal que promoció el producto a través de la web mediante el intermediario.

En la Tabla N°73, se especifican los gastos extras de esta propuesta:

**Tabla N°73: Gastos – Propuesta 3 (Soles)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>GASTOS</b>
<b>Envío</b>	702 784,5
<b>Producción</b>	2 266 000
<b>Otros</b>	
Personal	1 603,8
Capacitadores	2 970
Publicidad	10 900
Ventas	6 375,6
<b>TOTAL</b>	2 990 633,9

Elaboración: Propia

### c) Inversión

En la Tabla N°74, se presenta la inversión que se necesita para la ejecución de esta propuesta; al igual que en el caso anterior, dicha inversión se encuentra dividida en inversión tangible, la cual considera el reacondicionamiento de la infraestructura, la maquinaria necesaria para la producción y los materiales indirectos para su almacenamiento; y, la inversión intangible referidas a la capacitación y el estudio de su viabilidad.

**Tabla N°74: Inversión – Propuesta 3 (Soles)**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	512 324,26
<b>INVERSION TANGIBLE</b>	
Infraestructura	5 000
Maquinaria	
Granulador	9 000
Secadora	6 500
Empaquetadora	7 500
<b>Materiales Indirectos</b>	
Pallets	1 000
<b>TOTAL INVERSION TANGIBLE</b>	29 000
<b>INVERSION INTANGIBLE</b>	
Capacitación	3 600
Estudio	2 000
<b>TOTAL INVERSION INTANGIBLE</b>	7 535,60
<b>IMPREVISTOS</b>	1 976,78
<b>TOTAL</b>	550 836,64

Elaboración: Propia

### d) Capital de trabajo

De igual manera, para el análisis del capital de trabajo, se establecen los años proyectados calculando ingresos, egresos, saldo y utilidades, los cuales se muestran en la siguiente Tabla N°75:

**Tabla N°75: Capital de trabajo – Propuesta 3 (Soles)**

<b>Años</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Ingresos</b>	9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525
<b>Egresos</b>	2 990 633,9	2 990 633,9	2 990 633,9	2 990 633,9	2 990 633,9
<b>Saldo</b>	614 7891,1	614 7891,1	614 7891,1	614 7891,1	614 7891,1
<b>Utilidad Acumulada</b>	6147891.1	12 295 782,2	18 443 673.3	24 591 564,4	30 739 455,5

Elaboración: Propia

De la misma forma establecida en la tabla anterior, se desglosa en meses el año base, 2016, para identificar las utilidades acumuladas que beneficiarán a la empresas, tras la ejecución de la propuesta.

**Tabla N°76: Capital de trabajo del año 2016– Propuesta 3 (Soles)**

<b>Meses</b>	<b>Ene-16</b>	<b>Feb-16</b>	<b>Mar-16</b>	<b>Abr-16</b>	<b>May-16</b>	<b>Jun-16</b>	<b>Jul-16</b>	<b>Ago-16</b>	<b>Set-16</b>	<b>Oct-16</b>	<b>Nov-16</b>	<b>Dic-16</b>
<b>Ingresos</b>	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75	761 543,75
<b>Egresos</b>	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49	249 219,49
<b>Saldo</b>	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26	512 324,26
<b>Utilidad Acumulada</b>	512 324,26	1 024 648,52	1 536 972,78	2 049 297	2 561 621,29	3 073 945,55	3 586 269,81	4 098 594,07	4 610 918,33	5 123 242,58	5 635 566,84	6 147 891,1

Elaboración: Propia

e) **Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno**

En la Tabla N°77, se halla VAN y TIR a partir de los datos mostrados anteriormente, además se considera en el cálculo el monto de S/. 300 000 destinados a este proyecto por parte de la empresa, monto generado de la utilidad a partir de la comercialización de alcohol.

**Tabla N°77: Corriente de Liquidez actualizado – Capital invertido (Soles)**

<b>CORRIENTES DE LIQUIDEZ ACTUALIZADAS - CAPITAL INVERTIDO TOTAL</b>						
	<i>PRE OPER</i>	<i>A1</i>	<i>A2</i>	<i>A3</i>	<i>A4</i>	<i>A5</i>
<b>ENTRADA DE EFECTIVO</b>	30 0000	9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525
<b>1. ENTRADA DE OPERACIONES</b>		9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525
<b>1.1 VENTAS AL CONTADO</b>		9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525	9 138 525
<b>1.2 VENTAS AL CREDITO</b>		0	0	0	0	0
<b>SALIDA DE EFECTIVO</b>	550 837	2 990 634	2 990 634	2 990 634	2 990 634	2 990 634
<b>2. INVERSIÓN</b>	550 837					
<b>3. GASTOS</b>		2 990 634	2 990 634	2 990 634	2 990 634	2 990 634
<b>CORRIENTES DE LIQUIDEZ NETAS</b>	-250 837	6 147 891	6 147 891	6 147 891	6 147 891	6 147 891
<b>CORRIENTES DE LIQU NET ACUM</b>	-250 837	5 897 054	12 044 946	18 192 837	24 340 728	30 007 644
<b>Valor actualizado neto al( * )</b>	21 888 853					
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	24.51					
<b>( * )</b>	12%					

Elaboración: Propia

A partir de este análisis, se obtiene una VAN de 21 888 853 y una TIR de 25%, mostrando la factibilidad de la propuesta.

## VI. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el estudio correspondiente del problema, el mercado, las ventajas competitivas del producto, así como también sus estrategias, y el análisis económico financiero, se puede concluir lo siguiente: La principal problemática que afecta a la Destilería Naylamp E.I.R.L. es que al mitigar los efectos contaminantes de su efluente, vinaza, por medio de su concentración y combustión genera otros residuos que al no gestionar su eliminación, llegarían a contaminar el aire. Por ello, plantean otorgarles un uso a las cenizas potásicas generadas, dándoles el valor de fertilizante (cloruro de potasio).

Mediante el diagnóstico, se determinó inicialmente que la demanda global de cloruro de potasio existe y experimenta un crecimiento, debido a los resultados que puede atribuirle a los cultivos fertilizados, como por ejemplo: aumentar la calidad y el rendimiento de los suelos y productos obtenidos. El diagnóstico tuvo ciertas limitaciones, debido a que la selección del mercado objetivo se basó en países de América del Sur, escogiendo a Chile. Tras la selección del mercado, se realizó un estudio específico del mercado chileno considerando su: PBI, el cual es estable, su intercambio comercial con el mundo, balanza comercial además de analizar el sector al cual se dirige el producto, la agricultura; dicho sector se encuentra en aumento y se determina que aporta el 5% al PBI en el 2014.

Se enfatizó en mostrar la relación comercial entre Chile y Perú, debido a que es de suma importancia conocer su intercambio comercial con la finalidad de detectar oportunidades de ingreso, el Tratado de Libre Comercio ofrece una ventaja con respecto a las barreras arancelarias pues los productos peruanos, en su mayoría, se encuentran exonerados de inspecciones, toma de muestras, aranceles, etc.

La estructura del mercado de fertilizantes chileno, se encuentra gobernado por cinco empresas, las cuales son las únicas responsables de las importaciones chilenas, dichas importaciones se encuentran en aumento llegando a 78 383,5 toneladas en el 2014 proyectando así importaciones de hasta 99 870,45 toneladas de cloruro de potasio. Por otro lado, la cadena de comercialización de este producto se encuentra estandarizada, siendo el canal más usual el Importador-Intermediario-Cliente Final. Lo anteriormente descrito, evidencia la existencia de un nicho de mercado al no tratar con un país productor de cloruro de potasio, si no, netamente importador.

Al analizar el mercado y sus requerimientos, a partir de las características del producto a ofertar, Destilería Naylamp E.I.R.L, determinó sus Trade off, los cuales son: Calidad, Segmento y Responsabilidad Social, esto habilitó el estudio de mercado desde la perspectiva de las Fuerzas Competitivas de Porter. De este análisis, en primer lugar, se limitó el segmento de clientes con el perfil de productores preocupados por la calidad de los productos que adquieren además de buscar asesorías especializadas para obtener mejores resultados; al evaluar el poder de negociación de los clientes, se determinó un nivel alto, ya que, es fácil poder cambiar de producto si no lo satisface por completo buscará o mayor calidad o una mejor asesoría. En segundo lugar, se determinaron los proveedores de este segmento, aquellos que se convirtieron en la competencia analizada: Soquimich Comercial S.A., Anagra S.A., Iansagro S.A. y Mosaic de Chile Fertilizantes Ltda., frente a ellas la Destilería Naylamp E.I.R.L. no se determina competitiva al no producir volúmenes similares a las importaciones de cada empresa; sin embargo, se encuentra una oportunidad frente a Iansagro S.A. debido a que este empresa prioriza la fertilización de sus cultivos y la cantidad

disponible para la comercialización es menor a comparación de las otras empresas competidoras.

En tercer lugar, se define que el valor agregado del producto es su origen orgánico, característica que no posee ningún sustituto en el mercado. Y por último se determina que los nuevos competidores serían todas aquellas destilerías que ejecuten este proyecto y logren obtener características similares al producto evaluado en esta investigación.

Se propone, que la Empresa considere tres canales distintos de distribución, el primero referido a venta por Internet, el segundo referido al establecimiento de una tienda propia, y por último la elección de un intermediario hasta llegar al cliente final.

El análisis de Marketing Mix, refleja la definición del cloruro de potasio con calidad al 60%, empaquetado en bolsas de polietileno de 50 kilogramos, con precios de \$530, \$672 y \$503 por tonelada según las propuestas indicadas. También, se describen algunas estrategias para alcanzar promoción en el mercado chileno y ganar participación dentro de él.

Por último, se realiza el análisis financiero de las tres propuestas, considerando los gastos, ventas e inversión, obteniendo para la primera una VAN de S/. 23 974 341 y una TIR de 23%, mostrando así la factibilidad de la inversión para esta opción, en segundo lugar obtenemos una VAN de S/. 3 286 047 y una TIR de 18% mostrando que la inversión no es muy factible al necesitar mayor gastos y esfuerzos para obtener presencia física en el mercado, y en tercer lugar obtenemos una VAN de S/. 21 888 853 y una TIR de 25%, reflejando la viabilidad de esta opción y su inversión.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Con el análisis y ejecución de lo desarrollado en la investigación, se recomienda así la posibilidad de la instalación de los canales de E-commerce y la elección de un intermediario al exigir menor inversión y al ser más viables económicamente. A mediano plazo Destilería Naylamp E.I.R.L con clientes fidelizados y una imagen posicionada en el mercado chileno deberá evaluar la instalación del primer canal propuesto.

Realizar capacitaciones a los trabajadores para formar el conocimiento de los procedimientos establecidos para la exportación, con la finalidad que los empleados puedan cubrir puestos en cualquier operación donde haga falta el recurso humano correspondiente.

Establecer políticas comerciales y de ventas que ayuden a cumplir las metas y objetivos planteados por la Empresa.

## VIII. BIBLIOGRAFIA

- Aguirre, Jesús. 2006. *Abonos potásicos*. Madrid: Ministerio de Agricultura.
- Álvarez, David, Aurora Gómez, Samuel León, y Antonio Gutiérrez. 2009. "Manejo integrado de fertilizantes y abonos orgánicos en el cultivo de maíz". *Agrociencia* 44: 575-586. <http://www.scielo.org.mx/pdf/agro/v44n5/v44n5a7.pdf> (acceso en Septiembre 12, 2013)
- Álvarez, Zoila, Luis Bravo y Richard Tagami. 2012. "Plan de negocios para la industrialización y exportación de lúcuma de seda". *Cuad. Difus.* 11 (21). <http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/21/AlvarezBravo.pdf>. (Acceso en Noviembre 04, 2015)
- Álvarez, Alain y José Omaña (2014). "Análisis de la rentabilidad y distribución de la uva de mesa de Hermsillo Sonara en la Unión Europea". *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas* Vol. 5 Núm. 8. <http://cienciasagricolas.inifap.gob.mx/editorial/index.php/Agricolas/article/view/3764/3153> (Acceso en Noviembre 04, 2015)
- Asociación Internacional de la industria de fertilizantes. 2007. *Estrategias en materia de fertilizantes*. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).
- Baca, Liliana, Andreína González, José Méndez y Tatiana Urrunaga. 2010. "Plan de negocios para la exportación de empanizados de calamar gigante al mercado de Estados Unidos". *Cuad. Difus.* 12 (22). <http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/22/Baca-y-otros.pdf>. (Acceso en Noviembre 04, 2015)
- Banco Central de Reservas del Perú. 2010. *Actividad productiva y empleo*. Lima.
- Camacho, Jorge, J. Murillo y J. Yeomans. 2008. "Plan de negocios para la implementación de un centro de recuperación de materiales en Guácimo, Costa Rica". *Tierra Tropical* 4 no.1: 119-162. [http://usi.earth.ac.cr/tierratropical/archivos-de-usuario/Edicion/65\\_Articulo%20Camacho.pdf](http://usi.earth.ac.cr/tierratropical/archivos-de-usuario/Edicion/65_Articulo%20Camacho.pdf). (Acceso en Septiembre 20, 2013)
- Cambronero, Alex. 2007. "Gestión de proyectos de inversión". Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a distancia
- Ceroni, Mario. 2012. "Perú, el país de las oportunidades perdidas en ciencia: el caso de los fertilizantes". *Rev. Soc. Quim. Perú* 78 no.2 [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810634X2012000200009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810634X2012000200009&script=sci_arttext). (Acceso en Septiembre 12, 2013)
- Correa, Carlos y Nelfi González. *Gráficos Estadísticos con R*. 2002. Medellín.
- Cuadras, Carles. *Nuevos métodos de Análisis Multivariante*. 2012. España
- Díaz, Mario. 2004. *Tendencias de la Industria Química y Procesos*. España: Editorial Ariel.

EEAOC – Estación experimental Agroindustrial Obispo Colombres. 2010. “Alternativas para el aprovechamiento de la vinaza como subproducto de la actividad sucroalcoholera.” DOSSIER, Abril 06.

Félix, Blanca, Elvira López, Irma Esparza y Yessenia Clark. 2011. “Plan de negocios para identificar la factibilidad de iniciar un proyecto en el ramo de alimentos y bebidas en ciudad Obregón, Sonora”. Revista El Buzón de Pacioli no. 75. [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no75/64d.-\\_plan\\_de\\_negocios\\_factibilidad\\_de\\_iniciar\\_negocio\\_ramo\\_restaurant\\_bar.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no75/64d.-_plan_de_negocios_factibilidad_de_iniciar_negocio_ramo_restaurant_bar.pdf). (Acceso en Septiembre 20, 2013)

Fernández, Ricardo. 2002. Segmentación de Mercados. México: Thomson Editors.

García, Álvaro y Carlos Rojas. 2008. Producción de alcohol y uso de sus subproductos en la agricultura. Artículo presentado en el XI Congreso Ecuatoriano de la Ciencia del Suelo, 31 de Octubre, en Ecuador, Quito.

García, Eliseo y Aristarco Atlahua (2014). “Calidad de fruto de Litchi para su exportación desde el estado de Veracruz, México”. Revista Fitotec. México Vól. 37 (4). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=61032672010> (Acceso en Noviembre 04, 2015)

Hanke, Jhon y Arthur Reistsh. Pronósticos en los negocios. Estados Unidos: Maryland Composition.

Horna, J. 2009. Concentración y combustión de vinazas. Tucumán: Ministerio de Gobierno y justicia de la provincia de Tucumán.

Hennessey, Gillespe. 2011. Global Marketing. Estados Unidos: Cengage Learning, Inc.

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. 2012. Perú: Anuario de estadísticas ambientales. Lima.

Irañeta Jesús, et al. 2011. Abonos minerales: tipos y uso. España: Arginnia

IVEX Chile. 2003. Fertilizantes. Santiago: Generalitat Valenciana

Lezcano, Pedro y Luis Mora. 2007. Las Vinazas de Destilería de Alcohol. Contaminación Ambiental o tratamiento para evitarlo. Artículo presentado en el VIII Encuentro de nutrición y Producción de vegetales y animales, en la Habana, Cuba.

Melgar, Ricardo y Liliana Castro. 2010. Potasio. Buenos Aires: INTA.

Mesonero, Mikel y Juan Carlos Alcaide. 2012. Marketing Industrial España: ESIC Editorial OCDE-FAO. 2012. Perspectivas Agrícolas 2012-2021. (Acceso en Septiembre 18, 2013)

Miranda, José. 2008. “Gestión de proyectos”. Bogotá: MM Editores.

Oquendo Hilda, Gregorio Garciandía y Erenio González. 2002. “Estudio de mercado aplicado al producto alcohol”. Centro Azúcar 29(1): 21-25. (Acceso en Septiembre 30,

- Perera, Jorge. 2009. Concentración y combustión de vinazas. Tucumán: Ministerio de Gobierno y Justicia de la Provincia de Tucumán.
- Parmelee, David. 2009. Identificación de los mercados apropiados. España: LIFUSA
- Ramírez, Federico. 2008. Consumo de fertilizantes en el Perú. Lima: Corporación Misti S.A.
- Ritcher, Tobías. 2011. International Marketing Mix Management. Berlín: Logos Verlag.
- Rodríguez, Patricia, Francisco Gavi, Elizabeth Torres y Elizabeth Hernández. 2012. “Lixiviación de potasio y contenidos nutrimentales en suelo y alfalfa en respuesta a dosis de vinaza”. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas 3, no. 5: 833-846. <http://scielo.unam.mx/pdf/remexca/v3n5/v3n5a1.pdf> (acceso en Septiembre 10, 2013)
- Sánchez, Pedro. 2010. Autorizaciones y estudios ambientales para la instalación de complejos Petroquímicos. Lima: Ministerio de Energía y Minas.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, desarrollo Rural Pesca y Alimentación. 2010. Uso de fertilizantes. México.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, desarrollo Rural Pesca y Alimentación. 2010. Abonos orgánicos. México.
- Sifuentes, Elar. 2011. Fertilizantes en el Perú. Lima.
- Soriano, Claudio. 2008. Marketing Mix: Conceptos y Estrategias. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A
- Superintendencia Nacional Tributaria. Insumos y servicios agropecuarios. 2012. Lima: SUNAT
- Tussel, F. Análisis Multivariante. 2012. España.

## IX. ANEXOS

### Anexo N°1: Resolución Proyecto FINCYT Destilería Naylamp

5ta. Convocatoria CONCURSO PIPEI - FIDECOM

CÓDIGO DEL PROYECTO:  
PIPEI-6-P-037-012-13



Ministerio de la Producción  
FIDECOM - Secretaría Técnica de Innovate Perú - FIDECOM

## PROYECTO

### SECCIÓN A: IDENTIFICACIÓN DE ENTIDADES PARTICIPANTES

#### 1. Título del Proyecto

APROVECHAMIENTO DE POTASIO A PARTIR DE VINAZA RESIDUAL EN LA EMPRESA DESTILERIA NAYLAMP EIRL, CHICLAYO.

#### Palabras Claves

Potasio, Vinaza, Fertilizantes, efluentes, Destilería Naylamp.

#### Producto

#### 2. Datos generales del proyecto

##### a. Área de innovación

INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA

##### b. CIU

##### c. Localización del proyecto (indicar donde se llevará a cabo el proyecto)

Departamento	Provincia	Distrito	Código UBIGEO*
LAMBAYEQUE	CHICLAYO	CHICLAYO	140101

##### d. Duración del proyecto

20

##### e. Fecha estimada de inicio del proyecto

01/2014

##### f. Datos del Coordinador General del proyecto

Nombres y apellidos	MIPOPE GOMEZ, GLADYS		
Entidad a la que pertenece	Entidad solicitante		
Fecha de nacimiento		Sexo	
DNI	16687379	RUC	
Teléfono oficina	074-608430		
Teléfono personal	#291354		
Celular	929729746		
Correo electrónico	gladysminope@gruponaylamp.com		
C.V. (Adjunto)			

## Anexo N°2: Patente (PCT/ES2010/070757), referida al proceso de producción

<p><b>Número de Patente:</b> PCT/ES2010/070757 <b>Inventor:</b> Garmendia Ignacio <b>Aplicación:</b> Proceso de Ingeniería</p>
<p><b>Resumen</b></p> <p>Procedimiento para obtener un producto sólido fertilizante y biocombustible a partir de vinazas de caña de azúcar y producto sólido fertilizante obtenido mediante dicho procedimiento, que permite un óptimo aprovechamiento de recursos y una elevada eficiencia energética de todo el procedimiento, además de una solución a la gestión de residuos que genera la vinaza, comprendiendo una etapa “A” que consiste en concentrar vinaza líquida hasta obtener vinaza concentrada con un porcentaje de sólido de al menos el 80%, una etapa “B” que consiste en combustionar la vinaza concentrada resultando cenizas ricas en potasio ,y una etapa “C” que consiste en granular la mezcla obtenida en la etapa “B” hasta obtener un producto sólido para después ser secada el cual contiene de 55 – 75% de potasio (en su mayoría cloruro).</p>
<p><b>Descripción del campo técnico de la invención</b></p> <p>La presente invención tiene aplicación en la industria de procesos, y más concretamente en el ámbito de la industria agroquímica, permitiendo obtener un producto sólido fertilizante a partir de vinazas de caña de azúcar, lo que repercute en un óptimo aprovechamiento de recursos y una elevada eficiencia energética de todo el procedimiento, además de una solución al problema de gestión de residuos que supone la generación de vinaza en los procesos de fermentación y destilación de jugo de caña de azúcar.</p>
<p><b>Descripción de la invención</b></p> <p>Un primer aspecto de la presente invención se refiere a un procedimiento para obtener un producto sólido fertilizante a partir de vinazas de caña de azúcar, que constituye una novedosa solución al problema anteriormente planteado de gestión de las vinazas producidas como residuo durante la obtención de alcohol a partir de caña de azúcar.</p> <p>Mediante el procedimiento de la invención se transforma la vinaza en un producto de elevado valor agrícola, como fertilizante, del cual puede recuperarse energía para compensar el coste operativo de todo el procedimiento, cuyo resultado global es la transformación de un problema medioambiental en un proceso sostenible y ecológico para obtener un producto con valor añadido, aprovechando su composición química y su potencial energético.</p> <p>Para ello, el procedimiento que la invención propone comprende una etapa “A” que consiste en concentrar vinaza líquida generada como residuo líquido en un proceso de obtención de alcohol a partir de caña de azúcar hasta obtener vinaza concentrada con un porcentaje de sólido de al menos el 80%.</p> <p>Seguidamente, el procedimiento comprende una etapa “B” que consiste en combustionar la vinaza concentrada obtenida en la etapa “A”, y a continuación una etapa “C” que consiste en granular la mezcla obtenida en la etapa “B” hasta obtener un producto sólido granulado que puede ser utilizado como fertilizante. El procedimiento, a partir de vinaza y otros residuos naturales. Asimismo, mediante el procedimiento se obtiene un fertilizante de alto valor agrícola a partir de dichos subproductos de la producción de alcohol de caña de</p>

azúcar, con lo que se consigue proceso de tratamiento integral de la vinaza, con una minimización de los costes operativos como consecuencia de la integración de los procesos.

Se contempla la posibilidad de que la etapa “A” se realice en un evaporador hasta obtener vinaza concentrada con un porcentaje de sólido sustancialmente igual a un 80%.

De acuerdo con una realización preferente de la invención, el procedimiento combina diferentes tecnologías, como son la concentración, preferentemente mediante evaporación, la combustión, el granulado de la mezcla, es decir granulado, bajo los principios de minimización de impacto económico y ambiental al no generarse subproductos y ser controladas las emisiones dentro de los niveles establecidos por la normativa legal vigente. En este último paso se genera energía suficiente para alimentar los procesos de evaporación y secado y se genera una ceniza aprovechable en el granulado. El granulado que no se incinera es un fertilizante que puede ser empleado como abono potásico.

De este modo, el fertilizante se obtiene sin aglomerantes, a diferencia de los obtenidos mediante los procedimientos conocidos en la actualidad. El desarrollo de un producto granulado sin necesidad de aglomerantes empleando solo bagazo es nuevo y supone un gran avance que da viabilidad técnica a su quemado y recuperación energética.

## Anexo N°3: Cotización de envío marítimo – Grupo Macromar Soluciones Integrales en Logística



### PROFORMA OPERACIÓN LOGÍSTICA LINEA MSC

Paita, 18 de noviembre de 2015

**DIRIGIDO: DESTILERIA NAYLAMP E.I.R.L.**

**Producto: fertilizantes**

**SERVICIO MARITIMO DE EXPORTACIÓN//PAITA/01x40 Dry**

<b>1. Agencia de Aduana</b>	
• Comisión	USD \$ 100.00
• Gastos operativos	USD \$ 10.00
• Coordinación logística	USD \$ 20.00
• Control de despacho	USD \$ 10.00
• Precintos	USD \$ 4.00
• Movilidad	USD \$ 12.00
• Envío de documentos	USD \$ 8.00
<b>2. Terminal de almacenamiento</b>	USD \$ 456.00
• Cuadrilla para llenar contenedor	USD \$ 160.00
<b>3. Agencia Marítima (VB²)</b>	USD \$ 215.00
<b>4. Servicio de transporte Paita –TPE</b>	USD \$120.00
<b>TOTAL PROFORMA DOLARES AMERICANOS</b>	<b>USD \$ 1,115.00</b>

Monitoreo de las operaciones a través del Customer Service asignado.

#### **GASTOS CONDICIONALES:**

• Inspección BOES , aforo físico	USD 150.00 + IGV
• Movilización para aforo físico	USD \$ 25.00



**OFICINA PRINCIPAL**  
Pasaje Olaya N° 129 Of. 305 - 306  
CENTRO EMPRESARIAL JOSÉ PABLO - Miraflores, LIMA  
Teléfonos: (0051) (1) 243-8000 / 243-0081 - Fax: (0051) (1) 243-8062

**OFICINAS OPERATIVAS**  
• CALLAO : CENTRO AEREO COMERCIAL, Mse. B Of. 489-B  
Teléfono: (0051) (1) 575-5389 / 575-1554 / 575-3902  
• PIUTA : Teléfono: (073) 21-2286 / 21-2445 / 21-2334  
• TUMBES : Teléfono: (072) 666-776


[www.grupomacromar.com](http://www.grupomacromar.com)

• Aforo físico	USD \$ 18.00
• Precinto Roto	USD \$ 4.00
• LAR TPE	USD \$ 100.00
• Precinto de Línea MSC	USD \$ 12.00
<b>GASTOS ADICIONALES.</b>	
• Certificado de origen	USD \$ 35.00

*\*\*\* Esta proforma es aproximada, puede variar según incidencias del despacho.*

Atentamente,  
Biuler Padilla Maguiña  
Gerente comercial

### Anexo N°4: Formato de Factura Comercial

 <b>DESTILERIA NAYLAMP</b>	<b>FACTURA COMERCIAL</b>	<b>Fecha:</b>	dd/mm/aaaa				
<b>Nombre de la Compañía</b>							
		<b>Factura Comercial #:</b>					
		<b>No. Orden:</b>					
		<b>No. Guía:</b>					
<b>Envío de:</b>		<b>Envío a</b>					
<b>Nombre:</b>		<b>Nombre:</b>					
<b>Dirección:</b>		<b>Dirección:</b>					
<b>Ciudad/País:</b>		<b>Ciudad/País:</b>					
<b>Teléfono:</b>		<b>Teléfono:</b>					
<b>Seleccione uno:</b>							
<input type="checkbox"/> CIF		<b>País de Exportación:</b>					
<input type="checkbox"/> FOB		<b>País de Fabricación:</b>					
<input type="checkbox"/> C&F		<b>País de destino:</b>					
		<b>Moneda:</b>					
<b>Información de la Carga</b>							
Cantidad	Unidades	Tipo de paquete	No. de paquetes	Valor Unitario	Descripción del producto	Peso	Valor total
<b>Número total de paquetes</b>						<b>Total</b>	
<hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> <b>Firma del Remitente</b>						<b>Fecha:</b> dd/mm/aaaa	

### Anexo N°5: Formato de Certificado y Declaración de Origen

<b>Nombre y Dirección del Exportador:</b>			<b>Certificado N°:</b>			
<b>Nombre y Dirección del Productor:</b>			<b>CERTIFICADO DE ORIGEN</b>  Formulario para TLC - Chile Emitido en:			
<b>Medios de transporte y ruta:</b>						
<b>Fecha de partida:</b>		dd/mm/aaaa	<b>Observaciones</b>			
<b>Buque/Vuelo/Vehículo:</b>						
<b>Puerto de carga:</b>						
<b>Puerto de descarga:</b>						
<b>Ítem del artículo</b>	<b>Descripción de mercancía</b>	<b>Código</b>	<b>Criterio de Origen</b>	<b>Peso bruto</b>	<b>N° y fecha de factura</b>	<b>Valor facturado</b>
<b>Declaración del exportador</b>			<b>Certificación:</b>			
El abajo firmante declara por este medio, que la información arriba indicada y declaración son correctas, que todas las mercancías fueron producidos en: (País), y que cumplen los requisitos especificados en el TLC para mercancías exportadas a : (País)			Sobre la base del control efectuado, se certifica por este medio que la información aquí señalada es correcta y que las mercancías descritas cumplen con los requisitos de origen especificados en TLC.			
<b>Lugar y Fecha:</b>		Lugar, dd/mm/aaaa	<b>Lugar y Fecha:</b>		Lugar, dd/mm/aaaa	

Yo, \_\_\_\_\_ siendo el  
(nombre, cargo, nombre legal y dirección de empresa)

**EXPORTADOR/PRODUCTOR/EXPORTADOR Y PRODUCTOR**

mediante la presente declara que las mercancías enumeradas en esta factura  
\_\_\_\_\_ (insertar N° de factura) son originarios de

**NOMBRE DEL PAÍS**

en el sentido que cumplen con las reglas de origen requeridas por el Tratado de  
Libre Comercio Chile - Perú

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nota: Esta declaración debe ser impresa y presentado como un documento  
separado acompañado de la factura comercial


**Anexo N°6: Declaración única de Aduanas (DUA)**

ADUANA		Cód.	DECLARACION UNICA DE ADUANA			2. REGISTRO	
					N° Declaración		
N° de orden		Destino	Modalidad	Despacho	N° Embarque	Numeración	
						Sujeto a :	
<b>1. IDENTIFICACION</b>	Importador				Almacén Aduana		
	Código						
<b>3. VALOR ADUANA</b>	FOB				FLETE		
	SEGURO				VALOR ADUANA		
<b>4. LIQUIDACION ADEUDO</b>				<b>5. FORMA DE PAGO</b>			
CONCEPTO	AGENTE	CANTIDAD A PAGAR US\$		1. Cheque			
				2. Efectivo			
				3. Doc. Valorado			
				4. Pago electrónico			
				<b>6. DECLARANTE</b>			
				Nombre/Razón Social	Código	Fecha	
				<b>FIRMA Y SELLO</b>			
<b>7. PARA SER LLENADO POR LA ADUANA</b>				<b>8. PARA SER LLENADO POR BANCO / CAJA</b>			

### Anexo N°7: Conocimiento de embarque

Envío desde		Número de conocimiento de embarque					
Nombre							
Dirección							
Ciudad/Estado							
N° de identificación							
Envío para		Nombre de la compañía					
Nombre		Remolque N°:					
Dirección		Número de la serie:					
Ciudad/Estado							
N° de identificación							
Instrucciones especiales		Número del producto					
Información de la orden del cliente							
Pedido del cliente N°	N° del paquete	Peso	Comprobante			Información adicional de envío	
<b>Total definitivo</b>							
Información de la compañía							
Unidad de manejo		Paquete					
Cantidad	Tipo	Cantidad	Tipo	Peso		Descripción	
<p><b>Nota: Puede aplicarse la limitación de la responsabilidad por pérdida o daño de este envío</b></p> <p>El despachante no entregará este envío sin el previo pago del mismo.</p>							
Firma: _____		Remolque cargado por			Flete contado por:		
Fecha: _____		___ despachante			___ despachante		
		___ conductor			___ conductor		
Firma de la compañía							
Firma: _____							
Fecha: _____							

## Anexo N°8: Portal de Coagra

 **COAGRA EN LÍNEA**

Usuario:  Clave:

[¿Olvidó su Clave?](#) | [Regístrese](#)

Estás en: [Productos](#)

### PRODUCTOS

Línea de productos:  ▼

1ª Categoría:  ▼

Nombre del Producto:


2ª Categoría:  ▼


Proveedor o marca:  ▼


- Bayer Cropscience S.A.
- Bioamerica S.A.
- Cereplas Ltda.
- Chemie S.A.
- Chile Agro Comercial S.A.
- Cia.Industrial El Volcan S.A.
- Cis Semillas S.A.
- Com. Y Prod.De Insumos Ecofos Ltda
- Comercial Sna-E (Chile) Ltda.
- Connexion Ltda.
- Dow Agrosciences Chile S.A.
- Dupont Chile S.A.
- Fertilizantes Compo Agro Chile Ltda
- Garmendia Macus S.A.
- Gerdau Aza S.A.
- Hemisferio Sur S.A.**
- Impac S.A.
- Import. Com. Itc S.A.
- Ind.Y Com. Marienberg Ltda.
- Innoagrok S.A.


### BUSCADOR DE PRODUCTOS


- Fitosanitarios
- Fertilizantes
- Semillas
- Maquinaria Agrícola
- Repuestos
- Ferrería y Materiales


 **Nuevo Catálogo Ferrería 2013-2014**

 **VALTRA**

 **Fitosanitarios**

 **Fertilizantes**

 **Semillas**



## Anexo N°9: Ejemplo de Políticas de Ventas



### POLITICA DEL ÁREA DE VENTAS

**Emitida por:** Ventas  
**Canal:** Internet

**Fecha:** dd/mm/aaaa

#### 1. Cantidad

- Los vendedores deberán cumplir con sus objetivos, considerando que trimestralmente se deben enviar 5 contenedores, para evitar incurrir en costos extras.

#### 2. Precios

- Todos los precios de los productos se indican a través del portal web y al ordenar la compra el cliente acepta los mismos.

#### 3. Pago

- El cliente se compromete a pagar en el momento que se realiza el pedido, el ticket comprobante al pedido de compra estará disponible en el inicio de sesión en nuestro portal web.
- El cliente deberá depositar el importe correspondiente a su pedido, en la cuenta que se le indique.
- El cliente deberá notificar a la Empresa cualquier cargo indebido o fraudulento mediante e-mail o vía telefónica en el menor plazo posible para lograr su eficiente gestión.

#### 4. Formalización de Pedidos

- Los vendedores deben emitir su orden de compra, con la finalidad de contabilizar sus ventas, objetivos y generar indicadores.
- La Empresa enviara un mensaje de confirmación a sus clientes al finalizar la confirmación de su pedido.

#### 5. Cancelación de pedidos

- La empresa aceptará la cancelación de pedidos con una semana de anterioridad al plazo de entrega.