



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**EXPORTACIÓN DE PIÑA A SANTIAGO DE
CHILE – PERÚ**

**PRESENTADO POR
ADDERLYN SILVANO AYLLON ALIAGA**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
EXPORTACIÓN DE PIÑA A SANTIAGO DE CHILE - PERÚ

Presentado por:

Bachiller: Adderlyn Silvano Ayllon Aliaga

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

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

El presente plan de negocio fue realizado en memoria de mi amado padre, autor intelectual de que haya hecho realidad muchos de mis sueños, porque sus enseñanzas y consejos traspasan fronteras y trascenderán generaciones. También se la dedico a mi hijo porque es mi mejor razón para seguir adelante, y en tiempos de sombra, ilumina mi camino e inspira a dar lo mejor de mí, siendo mi mayor impulso para alcanzar mis metas y enseñarle que no existe excusa para cumplirlas. Agradecimientos especiales a mi esposa por ser mi compañera de toda la vida, a mi madre porque me contagia su lucha, esperanza y optimismo, a mi abuela porque es mi heroína, y a mis hermanos porque son mi orgullo.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO	5
--------------------------------	----------

CAPÍTULO I. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN	7
--	----------

CAPÍTULO II. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	8
---	----------

2.1. Nombre o razón social.....	8
2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU).....	9
2.3. Ubicación	9
2.4. Factibilidad municipal y sectorial.....	10
2.5. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha.....	11
2.6. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa, características	12
2.6. Estructura Orgánica.....	12
2.7. Cuadro de asignación de personal.	14
2.8. Forma Jurídica Empresarial.....	15
2.9. Registro de Marca y procedimiento de trámite	15
2.10. Requisitos y Trámites Municipales	21
2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades	21
2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)	22
2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral	22
2.14. Modalidades de Contratos Laborales.....	24
2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas	25

CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL - EXPORTACIÓN	26
--	-----------

3.1. Descripción del producto.....	26
3.2. Investigación del Mercado de Objetivo	33
3.3.- Análisis de la oferta y la demanda.....	49
3.4. Estrategias de Ventas y Distribución	72
3.5. Estrategias de Promoción	77

CAPÍTULO IV. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL	78
---	-----------

4.1. Envases, empaques y embalajes	78
4.2. Diseño del etiquetado	82
4.3. Unitarización y cubicaje de la carga	83
4.4. Cadena de DFI de exportación	88
4.5. Seguro de las mercancías	92

CAPÍTULO V. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL.....	93
--	-----------

5.1.- Estructura de costos y fijación de precios	93
5.2.- Contrato de compra venta internacional de exportaciones y sus documentos	105
5.3 Elección y aplicación del Incoterm.....	111

5.4.- Determinación del medio de pago y cobro	112
5.5.- Elección del régimen de exportación	116
5.6.- Gestión aduanera del comercio internacional.....	117
5.7.- Gestión de las operaciones de exportación: Flujo grama.....	119
6.- PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	121
6.1 Inversión Fija	121
6.2. Capital de Trabajo	123
6.3. Inversión Total	123
6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento	124
6.5. Fuentes financieras y condiciones de crédito.....	126
6.6. Presupuesto de costos.....	128
6.7. Punto de Equilibrio.....	129
6.8. Tributación de la exportación	130
6.9. Presupuesto de ingresos.....	131
6.10 Presupuesto de egresos.....	132
6.11. Flujo de caja proyectado.....	133
6.12. Estado de Ganancias y Pérdida.....	137
6.13. Evaluación de la Inversión	138
6.14.-Evaluación de costo oportunidad del capital de trabajo.....	140
6.15.-Cuadro de riesgo del tipo de cambio	141
7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	143
7.1.- Conclusiones.....	143
7.2.- Recomendaciones	144

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios destaca la oportunidad de exportar piña a Santiago de Chile por la empresa Tropiterra especializada en la oferta de frutas tropicales. La piña forma parte del grupo de frutas con alto potencial exportador de manera sostenible que genere fuente de trabajo para la población productora en zonas agrestes como el VRAEM. En los últimos cinco años la exportación de piña peruana registra un crecimiento mayor al 100%, siendo Chile uno de los principales mercados de destino.

El plan de negocios describe el plan de organización y aspectos legales que para los primeros cinco años apuesta por una estrategia de branding empresarial y a nivel producto, con menores costos fijos en el ámbito laboral, prefiriendo contratar servicios externos en ciertas áreas que no formarían parte del *core business* del negocio, identificando como funciones vitales a la gerencia general, gerencia comercial y gerencia de operaciones y logísticas.

En el plan de marketing se estudió el comportamiento del consumidor y cliente importador de frutas en el mercado de Chile, se evidencia que la mayor preocupación es por la salud y bienestar mediante una alimentación más balanceada, con el mayor consumo diario de frutas y verduras frescas o preparadas. Los canales de distribución elegidos son importadores distribuidores y comercializadores minoristas de alimentos frescos, en los primeros dos años se contrataría a agentes comerciales en destino para mayor alcance y crear confianza con los potenciales clientes.

En el plan de logística internacional, la empresa Tropiterra evalúa y selecciona proveedores (analizando los factores de costos, tarifas, calidad, capacidad productiva, infraestructura y tecnología, servicio al cliente, experiencia en exportaciones, permisos y certificaciones), los cuales actúan en la cadena de distribución física internacional de la piña al mercado de Chile, cuya vía de transporte principal es la aérea por la cercanía con el mercado de destino, rapidez, mayores frecuencias de salida y se adapta a envíos de menor escala.

En el plan de comercio internacional se fijan los precios de exportación en los incoterms multimodal FCA, CPT y CIP, se identifica toda la documentación necesaria para la exportación, desde los documentos aduaneros, sanitarios y de origen hasta los documentos voluntarios solicitados por el cliente importador y determina el flujograma del despacho de exportación que mejor calza con el rubro del negocio de exportación.

En el plan económico financiero la empresa Tropiterra demuestra que el planteamiento de esta idea de negocio genera rentabilidad con una TIR de 56% y un VAN de S/. 213,732 en términos económicos; mientras que en términos financieros la TIR es de 73% y el VAN es de S/. 177,258. La recuperación del capital es al tercer año del proyecto, ganando entre S/. 2.46 y S/. 3.42 por cada S/ 1.00 invertido.

La empresa Tropiterra ofrece la venta de acciones hasta por el 25% con un importe de capital no mayor a 22 mil soles, que en el tercer año ya se recuperaría el 73% del total invertido (equivalente a S/. 16 mil), mientras que en el cuarto y quinto año las ganancias de los socios ascenderían a los S/. 56 mil y S/. 124 mil, reflejando la rentabilidad del negocio.

CAPÍTULO I. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

La idea del plan de negocio es constituir una empresa exportadora de piña orientada al mercado chileno como una fruta fresca de mesa de alto valor nutricional. En los últimos cinco años, dentro del sector agroexportador la piña es una fruta con alto potencial. Debido a la mayor producción de esta fruta tropical y a la mayor dinámica comercial en el mundo. En ese sentido, la demanda de Chile en los últimos diez años (2010-2019) ha crecido en más de 8%. A continuación, a través del Modelo Canvas inicial, se presenta de manera integral y simplificada el modelo de negocio que comprende nueve aspectos básicos a considerar para el desarrollo de un plan de negocio viable, rentable y sostenible.

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Productores de piña de la VRAEM • Empresas emparadoras de piña • Transportistas • Proveedores de envases • Empresas distribuidoras de frutas en el mercado objetivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación con proveedores • Negociación con distribuidores • Definir volumen de exportación • Desarrollar estrategias de marketing 	<p>Fruta saludable de buen sabor y con alto valor nutricional, etiquetada con marca propia y packing de cartón de fácil manipulación para el cliente, y brinda mayor confianza e información de formas de consumo de piña refrigerada (entre 7°C y 12°C, de calibre de C6 a C10, con un rango de grado de madurez de 0 a 4, empacado en cajas de cartón de 12 kg)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relación B2B de confianza • Comunicación estrecha • Participación en ferias y ruedas de negocios virtuales • Servicio post venta de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiendas especializadas • Consumidores preocupados por su alimentación • Especialmente adolescentes, jóvenes y adultos, entre 15 y 50 años • Del segmento B+ y A • Ubicados en Santiago de Chile
	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal técnico agrícola y agroindustrial • Personal administrativo • Financiamiento • Agentes comerciales en destino • Oficina comercial 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribuidores de frutas (tropicales)-alimentos frescos • Agentes comerciales en país de destino 	

Estructura de Costes

- Costos fijos y variables de producción
- Costos comerciales
- Costos logísticos y de transporte
- Costos aduaneros
- Pagos de cuotas del préstamo bancario

Estructura de Ingresos

- Ingresos por exportación de piña refrigerada
- Derecho al Drawback
- Devolución del IGV

CAPÍTULO II. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1. Nombre o razón social

El nombre de la empresa es Tropical Terra, para la determinación del nombre se verificó por razón social en la plataforma de consultas de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), a fin de demostrar que su uso es válido, ya que actualmente ninguna empresa tiene esta designación.

Tabla 1

Razón social y nombre comercial

Razón social	Tropical Terra S.A.C.
Nombre comercial	Tropiterra

El nombre comercial será Tropiterra porque es una denominación fácil de recordar alusivo a productos tropicales de la tierra peruana que es justamente la vocación exportadora de la compañía.

Asimismo, para la constitución formal de la empresa. Se realizó la búsqueda del nombre en la SUNAT.

SISTEMA DE BÚSQUEDA

Número de RUC

Tipo y Número de Documento de Identidad

Nombre o Razón Social

Ingrese el código que se muestra en la imagen: SZLY

Buscar

TROPICAL TERRA

Actualizar código

CONSULTA DEL RUC

El Sistema RUC NO REGISTRA un número de RUC para el Nombre o Razón Social TROPICAL TERRA consultado.

Copyright © SUNAT 1997 - 2020

SUNAT

Figura 1

Consulta de la disponibilidad de la razón social

Fuente: SUNAT



Figura 2

Logo del nombre comercial Tropiterra - Tropical Terra S.A.C.

Fuente: SUNAT

Se muestra el logo del nombre comercial Tropiterra, la paleta de colores está compuesta por el amarillo, gris y verde que conjugan en transmitir que la oferta de la empresa está orientada a la agroexportación, iniciando sus actividades de negocio con la piña, que conforma el grupo de frutas de Perú con alto potencial exportador, que en los últimos años ha incrementado su participación en los mercados internacionales.

2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIU Rev. 4) y considerando que Tropiterra S.A.C. se avoca a la comercialización y venta de piña refrigerada como un alimento fresco saludable y de buen sabor, con un enfoque social, ya que se trabajaría directamente con organizaciones colectivas de productores agrícolas del interior del país.

Por consiguiente, este negocio se clasificaría en el código 4630 que corresponde a venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco. En relación a la actividad económica responde a la compra y venta de frutas.

2.3. Ubicación

Para determinar la ubicación de la oficina de la empresa se evalúan tres opciones:

- Opción 1: San Martín de Porres
- Opción 2: Cercado de Lima
- Opción 3: Los Olivos
- Opción 4: San Miguel

Las tres opciones de ubicación fueron consideradas porque cuenta con infraestructura adecuada, el lugar es una zona empresarial o que aceptan la instalación de oficinas comerciales, situadas estratégicamente en relación a la cercanía con los puertos, los proveedores de bienes (para el desarrollo del producto final) y servicios logísticos. En este contexto, se procede a realizar la selección de la ubicación mediante matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), que consta de 5 factores: proximidad a los proveedores y al puerto del Callao, zona empresarial o industrial, seguridad y costos de alquiler. Para lo cual, se asignan puntajes del 1 al 3 (de menor a mayor importancia) y definen pesos a cada factor que en conjunto sumen 100%.

Tabla 2

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Factores	Peso Relativo	Clasificación			
		Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4
Proximidad de proveedores	0.15	3	3	2	2
Zona estratégica	0.2	3	2	2	3
Seguridad	0.25	1	1	2	3
Costos de alquiler	0.2	3	2	3	2
Proximidad al puerto	0.2	3	2	2	3
Total	1	2.5	1.9	2.2	2.65

Elaboración propia

2.4. Factibilidad municipal y sectorial

La oficina se establecerá en San Miguel, con un área de aproximadamente 90 m². Para ello se debe realizar el pago de S/. 39.50, que incluye inspección de defensa civil.

2.5. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha

Misión

Exportar alimentos frescos saludables refrigerados y congelados de la madre tierra a las despensas internacionales.

Visión

Ser una empresa líder en la exportación de alimentos frescos refrigerados y congelados nutritivos con beneficios para la salud.

Objetivos:

- Exportar por lo menos dos contenedores de 20 pies de piña durante los tres primeros años de creación.
- Generar ingresos mayores a 50 mil dólares durante los tres primeros años de creación.
- Captar financiamiento no bancario que abarque el 40% de la inversión inicial del negocio.
- Establecer alianzas estratégicas para captar el 10% de la cuota de mercado de frutas tropicales frescas en Chile.
- Reducir los costos fijos, cuya participación total de los costos sea no más de 40%.
- Establecer relación estrecha con los proveedores del producto y servicios de transporte y logística.

Valores:

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Respeto
- Honradez
- Honestidad
- Solidaridad

Principios de la empresa:

- Máximo compromiso con la sociedad
- Mejora continua e innovación permanente

- Credibilidad para con los proveedores y clientes

2.6. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa, características

La empresa Tropiterra S.A.C. pertenecerá al grupo de medianas y grandes empresas en el marco de la Ley N° 30056 Ley de Promoción de competitividad, formalización y desarrollo del micro y pequeña empresa.

En conformidad con la Ley N° 30056, las pequeñas empresas pueden registrar ventas anuales entre 150 UIT y 1700 UIT.

2.7. Estructura Orgánica

La empresa Tropiterra S.A.C. para los primeros años de constitución optará por un organigrama compacta siendo relativamente simple, ya que se priorizará las áreas vitales del negocio (core business). Conforme la organización vaya creciendo, el organigrama tendrá una estructura más completa.

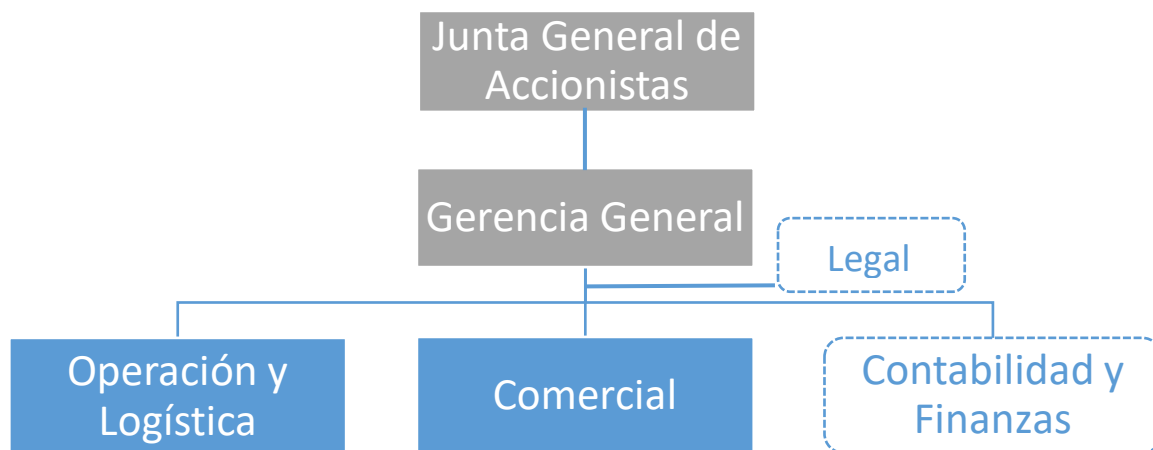


Figura 3

Organigrama

Elaboración propia

Planilla laboral

La planilla laboral estará compuesta por dos personales, el gerente general y gerente de operaciones y logística. El gerente general también ejercerá el cargo de gerente comercial.

Gerencia General

- Actúa como representante legal.
- Planifica las estrategias de la empresa conjuntamente con los accionistas (socios).
- Organiza, dirige y controla las actividades operativas, comerciales y financieras.
- Reporta el desempeño de la empresa ante el directorio de accionistas.

Gerencia Comercial

- Gestor comercial, planifica acciones de marketing, publicidad y ventas internacionales.
- Participación en actividades de promoción comercial: ferias, ruedas de negocios y misiones comerciales (presenciales y/o virtuales).
- Negociación, fidelización y desarrollo de relación comercial sostenible con compradores internacionales.

Gerencia de Operaciones y Logística

- Jefe de acopio y transporte hacia las plantas empacadoras hasta el traslado al puerto del Callao.
- Selección de proveedor de servicios de maquila, entre otros proveedores del proceso productivo.
- Selección, supervisión y seguimiento del servicio del operador logístico para exportación de alimentos frescos y/o refrigerados.

Trabajadores externos (por recibo por honorario)

Contabilidad y Finanzas

- Captar financiamiento bancario y no bancario (venta de acciones).
- Realizar actividades contables, solicitud del drawback y devolución del IGV.

Legal

- Asesoría legal especializado en comercio exterior.
- Participación durante la elaboración y firma de contratos de compra-venta internacional.

2.8. Cuadro de asignación de personal

La empresa Tropiterra opta por la siguiente asignación de personal:

Tabla 3

Cuadro de asignación de personal de la empresa Tropiterra

Cargos	Sueldos	Tipo de trabajador	Profesión	Grados	Especialidad	Tiempo de contrato
Gerencia General y Comercial	930	Fijo	Adm. Negocios Internacionales	Título	Agronegocios	6 meses
Gerencia de Operaciones y Logística	930	Fijo	Ing. Industrial o Ing. Agrónomo	Colegiado	Calidad de frutas frescas y Supply Chain	3 meses
Contabilidad y financiero	-	Tercero	Contador	Colegiado	Contabilidad corporativa	-
Legal	-	Tercero	Abogado	Colegiado	Corporativo	-

Elaboración propia

En relación al tiempo de contrato de los profesionales que brindarán servicios por terceros a Tropiterra dependerá de la necesidad. En el caso del contador será contratado siempre que se necesite sus servicios, particularmente para solicitar el drawback y la devolución del IGV. En el caso del asesor legal será mayormente cuando se firmen contratos de compra venta con los proveedores y los de carácter internacionales con los clientes extranjeros. Para la contratación de estos servicios se realizarán pagos quincenales o mensuales.

2.9. Forma Jurídica Empresarial

Es una Sociedad Anónima Cerrada porque la empresa será conformada por tres socios. Las principales razones son: fuente financiamiento con el capital social, permite juntas no presenciales, y un grupo de directorio facultativo cuyas atribuciones recaen en la gerencia general.

El socio mayoritario contará con 55%. Mientras que los otros tres socios se repartirán proporcionalmente los 40% de acciones restantes.

2.10. Registro de Marca y procedimiento de trámite

En relación a la marca, considerando que la exportación de piña refrigerada está dirigida a distribuidores de minoristas especializados, y en menor porcentaje a procesadores de conservas y demás productos a base de esta fruta tropical. Se optaría por exportar con marca propia a medida que se gane reconocimiento en el sector retail en Chile; para ello se ofrecerá la posibilidad de proveer piña con marca propia (signo distintivo) de la empresa Tropiterra o el desarrollo de una marca blanca de propiedad del cliente importador (supermercados de frutas y hortalizas), especialmente porque la oferta de piña peruana es diversa en cuanto al tamaño y

variedad, de excelente sabor, aroma, color, y apropiada conservación de la fruta, por lo que las hace atractivas.



Figura 4

Marca propia Tropiña

Elaboración: propia

El nombre de la marca que se ha elegido es Tropiña, el cual reúne las características para que sea llamativa y fácil de recordar, con colores dorados para resaltar la variedad Golden, cuyo sabor es el mejor entre todas las variedades de piña que se ofrecen en el mercado de Chile.

Es importante precisar que el nombre comercial de la empresa Tropiterra y la marca Tropiña son dos activos intangibles que serán protegidos dentro de la legislación nacional, efectuando el debido registro. A continuación, se detallan los requisitos para realizar la solicitud para el caso específico de la marca Tropiña.

Registro de marca o nombre comercial y procedimiento en El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)

- Presentar tres ejemplares del formato de la solicitud de registro de marca del producto, completando los datos correspondientes, de los cuales dos son dirigidas a la autoridad anuente y uno para el administrado.

- Respecto a los formatos de solicitudes, estos se encuentran disponibles en el siguiente link: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/formatos-y-solicitudes>
- Completar los datos del RUC, ya que la solicitud es a nombre de la persona jurídica. Es decir, a nombre de la empresa Tropical Terra S.A.C.
- Indicar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú, de ser necesario incluir referencias para la ubicación.
- Señalar el tipo de logo, si es denominativo, mixto, tridimensional, figurativo, entre otros, adjuntando tres copias a colores (siempre que se quiera proteger los colores) de 5 cm de largo y ancho. En el caso de Tropiña el tipo es mixto, siendo denominativo y figurativo.
- Enviar una copia fiel del mismo logotipo Tropiña, en formato JPG o TIFF, a nombre del correo logos-dsd@indecopi.gob.pe
- Consignar el o los productos que se desea proteger, conjuntamente con la o las clases concernientes. Para el caso de Tropiña se busca distinguir a la piña y sus derivados, y la clase de frutas y/o productos agrícolas es la 31, con el número de base 310062 “frutas frescas”. Para la correcta identificación del código de la clase y número de base se deberá ingresar al Clasificador Internacional de productos y servicios – NIZA o también conocido Clasificador PERUANIZADO, la consulta se realiza mediante el siguiente link: <https://servicio.indecopi.gob.pe/appNIZAWeb/>
- Firmar la solicitud por el solicitante. En este caso por la persona jurídica Tropical Terra S.A.C.
- Anexar el comprobante de pago del trámite realizado, cuyo importe es de S/. 534.99, lo equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por cada clase solicitada.
- Adjuntar los medios probatorios que certifiquen el uso efectivo del nombre comercial cuyo registro se solicita en el mercado, para cada una de las actividades a distinguir.

- Asimismo, como servicio opcional es importante realizar la búsqueda de antecedentes de la marca con la finalidad de identificar los parentescos figurativos y similitudes fonéticas que tiene en común el logo del signo distintivo Tropiña con otras marcas registradas o anteriormente solicitadas en el mercado. Para su obtención, los costos base para la búsqueda fonética y figurativa son respectivamente de 0.84% y 1.04% de la UIT, los cuales varían según el número de clases sujetas a búsqueda. Para mayor información de los costos, ingresar a los siguientes links:
 - Búsquedas de antecedentes fonéticos: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/busqueda-de-antecedentes-foneticos>
 - Búsqueda de antecedentes figurativos: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/busqueda-de-antecedentes-figurativos>
- El modelo del formato de solicitud de búsqueda de antecedentes se puede descargar en el siguiente link: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/formatos-y-solicitudes>
- Mayor información sobre el procedimiento del trámite y observaciones frecuentes, se encuentra disponible en el siguiente link: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>

Registro de marca y procedimiento en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial en Chile (INAPI)

Tanto las personas naturales como jurídicas (en adelante interesado), sean nacionales o extranjeras, que previamente cuenten con la Clave Única del Servicio de Registro Civil e Identificación (para obtener la Clave Única del SRCeI (ver [link](#)), pueden realizar el procedimiento de trámite para el registro de marca:

- Presentación de solicitud
- Examen formal realizado por INAPI, de existir algún error u omisión, las correcciones o aclaraciones son realizadas por el interesado dentro de los 30 días.
- Publicación en el Diario Oficial, se debe realizar el pago de la publicación del extracto de la solicitud en las oficinas del INAPI, siempre que la solicitud sea aceptada dentro de los 20 días hábiles, contados a partir del día siguiente de la fecha de aceptación.
- Resolución definitiva, donde se acepta o rechaza la marca, comunicada por el director nacional del INAPI. De aceptar la marca, el pago se debe realizar dentro de los 60 días contados desde la notificación de aceptación.
- Marca registrada, se procede a este acto cuando se acredita el pago, cuyo plazo máximo es hasta los 60 días hábiles.
- Respecto a las tasas asociadas al registro de marcas por producto, se puede ingresar al siguiente link: https://www.inapi.cl/docs/default-source/default-document-library/ii_anexo_tasas.pdf?sfvrsn=513178fd_0

Igualmente, el diagrama del trámite del registro de marca en Chile se muestra seguidamente:

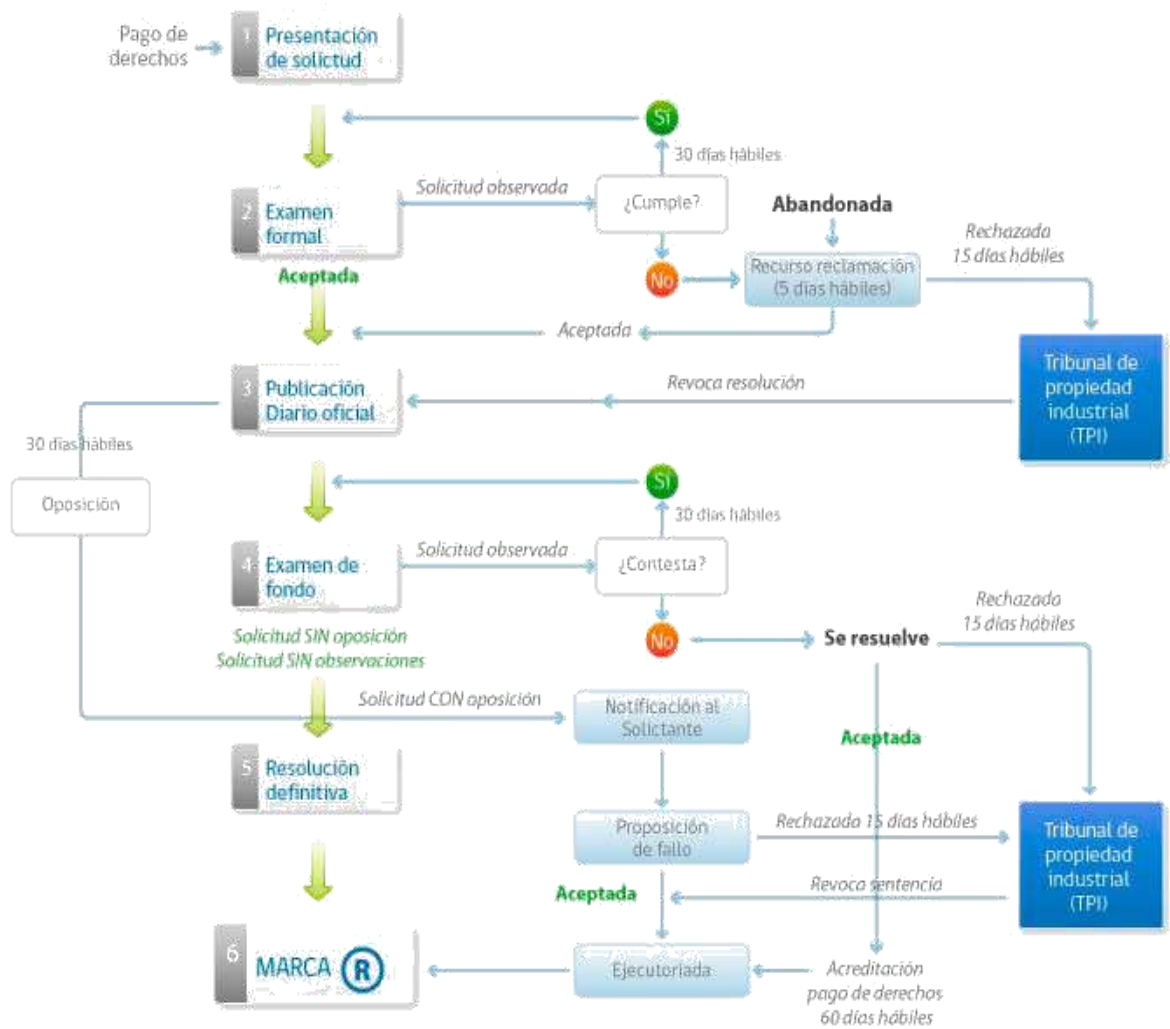


Figura 5

Diagrama de procedimiento del registro de marca

Fuente: Instituto Nacional de Propiedad Industrial - INAPI Chile (ver [link](#))

Para mayor detalle, sobre el formulario de solicitud, número de ejemplares de las marcas comerciales con etiquetas, ingresar al siguiente link:

<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/1633-registro-de-marcas-comerciales>

2.11. Requisitos y Trámites Municipales

Para obtener los permisos municipales en el distrito de San Miguel se investigaron los costos y plazos, los requisitos y el procedimiento del trámite. Según TUPA Ordenanzas Municipales N° 274-2014 y N° 139-MDSM, a continuación, se muestran los datos conseguidos:

Tabla 4

Cuadro resumen de los costos, plazos, requisitos y procedimiento para el permiso municipal

Costos de tasas y plazos	Hasta 100 m2 el costo es de S/. 39.50 hasta 10 días hábiles.
Requisitos	Declaración Jurada de solicitud de licencia de funcionamiento Número de RUC y DNI del representante legal Copia de la vigencia de poder del representante legal en caso de personas jurídicas Declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad (hasta 100m2) Pago de tasa, en este caso los S/. 39.50 Ya no es necesario un certificado de zonificación
Procedimiento	Orientación: para la emisión de la declaración jurada y emisión de orden de pago de la tasa. Trámite: recepción, registro y derivación siempre que se cumpla con los requisitos Inspección técnica básica y detalle: las inspecciones son aleatorias posteriores al otorgamiento. Subgerencia de licencias y comercio de licencias: realiza la zonificación y compatibilidad de uso. Para luego, decidir la aprobación, si es acepto expide el certificado de licencia de funcionamiento.

Fuente: Municipalidad de San Miguel (MDSM)

2.12. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Régimen tributario:

Para la obtención del RUC se realizará mediante los módulos de atención al cliente de la SUNAT online. Para ello, se debe cumplir lo siguiente:

- DNI vigente del representante legal
- Recibo de pago de los servicios básicos (agua, luz, internet, telefonía móvil) o de la última declaración jurada de predio del autoevaluó, entre otros documentos autorizados por la SUNAT.
- Ficha o partida electrónica certificada por registros públicos con antigüedad no mayor a 30 días calendario.
- En el caso de la declaración de establecimiento(s) anexo(s), deberá exhibir el original y presentar fotocopia de uno de los documentos que sustentan el domicilio del local anexo.

Modalidades:

Tropiterra se acogerá bajo el régimen general del Impuesto a la Renta, que comprende a las personas jurídicas que generan rentas de tercera categoría.

2.13. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)

La Planilla Mensual de Pagos, comprende información mensual de todos los ingresos de los empleados. En este negocio se ha optado que los únicos empleados inscritos en el T-Registro en la modalidad de aportadores de renta de 5ta categoría serán el gerente general-comercial y el gerente de operaciones y logísticas, se entiende que gozarán de sus beneficios laborales (Essalud y Fondo de pensiones).

Asimismo, se incluyen a los que obtengan rentas de 4ta categoría, como son los prestadores de servicios, para registrar los descuentos, días laborados y no laborados, horas ordinarias. Cabe notar que la PLAME es información consignada en el T-Registro de carácter obligatorio.

2.14. Régimen Laboral Especial y General Laboral

Tropiterra se acogerá al Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) para sus dos trabajadores (gerencia general-comercial y gerencia de operaciones y logística) en planilla, que se beneficiarán de lo siguiente, de acuerdo al Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo (MTPE):

- Jornada diaria: 8 horas
- Descanso semanal y feriado: 24 horas continuas y pago por sobretiempo
- Vacaciones pagadas: 15 días por año.
- Despido arbitrario: 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios.
- Seguro social: trabajador es asegurado
- Pensiones: el trabajador decide el sistema pensionario de su preferencia

Para mayor precisión, se muestra en la siguiente tabla las diferencias entre el régimen laboral general y especial de la MYPE:

Tabla 5

Cuadro comparativo entre el régimen laboral general y especial de la MYPE

Beneficios de los trabajadores	Régimen Laboral General o Común	Micro empresa	Pequeña empresa
Vacaciones	30 días calendario de descanso vacacional por año.	15 días calendario de descanso vacacional por año.	15 días calendario de descanso vacacional por año.
Remuneración de la jornada nocturna (entre las 10:00 p.m. a 6:00 a.m.)	La remuneración no puede ser menor al sueldo básico más una sobretasa del 35%.	Si la jornada nocturna es habitual no se aplica la sobretasa del 35%.	La remuneración no puede ser menor al sueldo básico más una sobretasa del 35%.
Compensación por Tipo de Servicios (CTS)	Dos remuneraciones mensuales al año (mayo y noviembre).	No.	Dos remuneraciones quincenales al año (mayo y noviembre).
Gratificaciones	Dos remuneraciones mensuales o	No.	Dos remuneraciones quincenales al año

	completas al año (en fiestas patrias y navidad).		(en fiestas patrias y navidad).
Seguro de salud	ESSALUD 9% de la remuneración, aportado íntegramente por el empleador.	Seguro Integral de Salud (SIS), el 50% aportado por el empleador y el otro 50% por el Estado.	ESSALUD 9% de la remuneración, aportado íntegramente por el empleador.
Indemnización por despido arbitrario	1 ½ remuneraciones por cada mes sin laborar en fracciones pagadas, con un máximo de doce (12) remuneraciones.	10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios, con un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias.	20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios, con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias.
Asignación familiar	10% del sueldo básico, tengan a cargo uno o más hijos menores de 18 años y hasta 24 años en caso estén cursando estudios superiores	No.	No.

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (ver [link](#))

2.15. Modalidades de Contratos Laborales

La empresa optará a los contratos por inicio de actividades para empezar a contratar nuevo personal. En relación al contrato, la modalidad que usaremos será mayormente contrato a plazo

fijo o determinado, que consta de prestaciones de servicios por un tiempo finito y para una necesidad específica.

2.16. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas

La empresa Tropiterra se acogerá a las siguientes clases de contrato:

- Contrato de alquiler para la oficina
- Contrato de compra venta internacional
- Responsabilidad civil de los accionistas

Conforme a la Ley 16060 (LSC) el accionista no responde frente a terceros por obligaciones contraídas por la Sociedad Anónima. No obstante, si la sociedad está formándose, o se constituyó irregularmente o es afectada por nulidad insubsanable, el accionista si se responsabiliza.

CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL - EXPORTACIÓN

3.1. Descripción del producto

El producto a exportar es piña entera refrigerada de calibres regulares con un grado de madurez para conservarse por más de 4 semanas provenientes directamente de cooperativas agrícolas. Para obtenerlo, primero se cosecha, lava, calibra, selecciona y envasa el fruto en las cajas de cartón; por último, pasa por el proceso de enfriamiento y etiquetado.

De acuerdo a la base de datos de National Nutrient for Standar Reference del USDA (United States Department of Agriculture), compuesto de agua (86%) y sólo 0,1% de grasas, contiene importantes niveles de minerales (doce en total, por ejemplo, calcio, hierro, magnesio, potasio, entre otros), gran fuente de vitaminas (trece en total, como vitaminas C, B6, B12, A, E, D, K, y otros), rico en fibras, carbohidratos, beta-caroteno. Se considera uno de los mejores alimentos; por ende, es catalogado como un superalimento por sus bondades nutraceuticas (alimento saludable).

3.1.1. Clasificación arancelaria

Se clasifica en la Sección II, Capítulo 08 (Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas), Partida 0804 Dátiles, higos, piñas, aguacates, guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos, Subpartida S.A: 0804.30 – Piñas (ananás). En la siguiente tabla se muestra la subpartida nacional en Perú y Chile según sus respectivos Aranceles de Aduana.

Tabla 6

Subpartida Nacional: 0804.30.00 – Piñas "ananás", frescas, refrigeradas o secas

Clasificación arancelaria	Perú	Chile
Sección	II	II
Capítulo	08	08
Partida	0804	0804
Subpartida del SA	0804.30	0804.30
Subpartida nacional	0804.30.00.00	0804.30.00.00

Fuente: Arancel de Aduanas de Perú y Chile

3.1.2. Propuesta de valor

Chile: cambios de hábito alimenticio incorporan consumo diario de frutas frescas

A nivel macro, en Chile las frutas frescas como la piña cobran mayor importancia por ser considerada un alimento fresco altamente saludable¹, sobre todo porque el Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile está promoviendo el mayor consumo de alimentos naturales mediante el Lanzamiento “Elige Vivir Sano” que publica diariamente material informativo para mejorar la salud física y mental de los chilenos. Según el Ministerio de Salud de Chile, el 70% de la población tiene sobrepeso, de los cuales el 55% está preocupado por bajar de peso. En ese sentido, se ha identificado que solo el 15% consume diariamente las 5 porciones de frutas recomendables para una dieta balanceada. En este contexto, se conoce que los consumidores que han decidido cambiar sus hábitos alimenticios gastan más en alimentos frescos que envasados. Por ende, es un escenario favorable para la incorporación de mayor variedad de frutas que ayuden a que los

¹ Según la revista italiana Artimondo, la piña fortalece el sistema inmunológico, ayudando a reducir el riesgo de contraer enfermedades respiratorias, posee propiedades antioxidantes, antiinflamatorio, facilita la digestión, combate el estrés, previene enfermedades como la tos, gripe y ayuda a perder peso, pues algunas investigaciones han confirmado que promueve la reducción de grasa mientras contrasta la absorción de lípidos.

consumidores preocupados por su salud, prueben frutas bajas en calorías y agradables al paladar.

Hallazgos en el lienzo de propuesta de valor

En base a un estudio de mercado a Chile realizado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), denominado Plan de Desarrollo de Mercado de Chile - PDM Chile, que ha servido para poder graficar el lienzo de propuesta de valor de la piña con mayor exactitud, se muestran a continuación los principales hallazgos que permite conocer a mayor detalle al cliente chileno (distribuidores especializados en el canal retail de alimentos):

- El cliente desea importar frutas tropicales exóticas (piña) que conserven sus propiedades organolépticas, con entregas parciales cada mes o dos meses de acuerdo a sus requerimientos de calidad en temas de calibre (medianos y grandes, C7-C10), categoría (Extra y I) y temperatura de refrigeración (7-12°C).
- El cliente también compara precios especialmente con proveedores ecuatorianos y costarricenses, por lo cual exige precios competitivos y razonables.
- También, desea mayor precisión sobre las cantidades disponibles mensualmente e información nutricional y formas de preparación del producto.
- Entre sus alegrías destaca que gusta de la piña por su sabor y aroma, el alto valor nutricional y es una fruta dietética y fitness.
- Entre sus frustraciones destaca la falta de cumplimiento por los proveedores peruanos, y de una imagen corporativa débil que no cuenta con una apropiada

ficha comercial técnica y company profile de la empresa, tampoco desarrolla productos con valor agregado.

Ante este panorama, se aliviarán los dolores y generarán alegrías al cliente de la siguiente manera:

- La fijación del precio de exportación del producto se realizará no solo en base al costo total, sino también en función a los competidores de la demanda.
- Desarrollo de un producto (piña refrigerada) etiquetada, con packing ideal (6 unidades de piña por caja) para la mejor distribución y transporte.
- Disposición de la opción de exportar con marca propia “Tropiña”. En la etiqueta se incluirá la información nutricional y formas de consumo y preparación de la piña.
- Elaboración de ficha técnica comercial y muestras del producto con todas las características técnicas (calibre, categoría) y organolépticas, así como cantidad disponible de despacho e información de las organizaciones productoras de piña.
- Elaboración de company profile de Tropiterra para un mayor conocimiento de la seriedad y formalidad de la empresa, se creará página web.

Para mayor detalle, ver los Anexo 01 y 02. El lienzo de la propuesta de valor para el cliente importador y consumidor final de la piña.

Propuesta de valor

Por lo antes expuesto, en resumen, la propuesta de valor se basa en la necesidad del cliente por adquirir frutas exóticas tropicales de alta calidad a precios asequibles, dado que la población chilena se preocupa por su bienestar y salud, contando con mayor demanda por este tipo de frutas, puesto que la inclinación por las frutas y verduras va en aumento en Chile. En ese sentido, Tropiterra ofrece una alternativa distinta al tradicional, brindado justamente ese equilibrio entre fruta delicatessen y saludable, pero innovadora, con una propuesta de marca para la piña y a la vez será una fruta que informe desde su composición nutricional, información de la organización productora hasta recetas caseras a base de piña (jugos, puré, postres) y modos de conservación de la piña, que causará mayor confianza con el cliente y permitirá mejorar la experiencia del consumidor final, pasando de la ingesta de una fruta común a una particular que se asemeja al modelo de negocio de la manzana Pink Lady².

Dimensiones de la propuesta de valor

En base a información obtenida del PDM Mincetur y los boletines de inteligencia comercial de la OCEX Santiago de Chile, se hallaron las tres dimensiones:

- **Dimensión funcional:** valoran las propiedades organolépticas de la piña, como el buen sabor, olor y color, además de su vida útil, prefieren tamaños medianos y grandes.

² Nació en 1970 en Australia, esta fruta es el resultado del mejoramiento genético de la manzana por medio del cruce de la variedad Golden Delicious y Lady Williams. Los estándares de calidad son altamente superiores al promedio, información obtenida de la web: <https://pinklady.cl/historia/>

- **Dimensión social:** aprecian el aporte nutricional de la piña y su contribución dietética, excelente fruta para iniciar el cambio de sus hábitos alimenticios, estar en forma y verse mejor.
- **Dimensión emocional:** valoran a la piña por ser una fruta tropical exótica natural, antioxidante y diurético natural que le ayude a gozar de buena salud física y mental, y les haga sentir que al ser una fruta no cultivada en Chile les otorga cierta distinción y exclusividad.

3.1.3 Ficha técnica comercial

FICHA TÉCNICA COMERCIAL DE LA PIÑA | TROPITERRA



PIÑA REFRIGERADA
SUBPARTIDA: 0804.30.00.00

Piña del Perú, provincia Satipo - región Junín
 Cultivado por Cooperativas y Organizaciones del VRAEM
 Promovemos el desarrollo de la agricultura familiar

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

PRODUCTO

Presentación
Piña refrigerada etiquetada libre de plagas y enfermedades

Calibre
C5, C6, C7 y C8

Homogeneidad
Según grados brix desde 13.00°B hasta 15.00°B

Envase
Caja de cartón, para uso alimenticio rotulado, limpio y sin deformaciones

Etiquetado
Cada piña posee una etiqueta sujeta en el cuello del fruto

Cantidad disponible
48 toneladas mensuales

Procesamiento
Acopio, selección, calibre, lavado, enfriamiento, empaque y rotulado.

Variedades
Golden
Hawaiana

INFORMACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

JUNÍN - PERÚ

Ubicación
Pangoa, Satipo, Junín

Año de fundación
2002

Número de socios promedio
18 productores

Área de producción
50 hectáreas

Marca propia
Tropiña



■ PERU

GRADOS DE MADUREZ (GM)

EMPAQUE Y CONDICIONES



Vía aérea:
GM3 - GM4

Vía marítima:
GM0 - GM2

Material de empaque
Caja de cartón corrugado y troquelado (C-500K), sin daños ni deformaciones.

Temperatura
7 - 10 °C

Humedad relativa
85 - 90%

TROPICAL TERRA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA S.A.C.
 RUC: 20468384146
 Calle Froy Martín de Murua N° 150 C.E. Plaza, San Miguel, Lima - Perú
 Esta ficha técnica comercial es de uso exclusivo de Tropiterra S.A.C.

CONTACTO

Adder Aylton Aliaga
 Gerente General
 aaylton@tropiterra.pe
 (511) 974 396 726




Figura 6
Ficha técnica comercial de la piña de Tropiterra

Fuente: Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), SENASA, Supermercados de Chile, MINCETUR, CIEN-ADEX
 Elaboración: Propia (ver [link](#) para la versión online)

3.2. Investigación del Mercado de Objetivo

3.2.1 Segmentación de mercado objetivo

Segmentación geográfica y socioeconómica (demográfica)

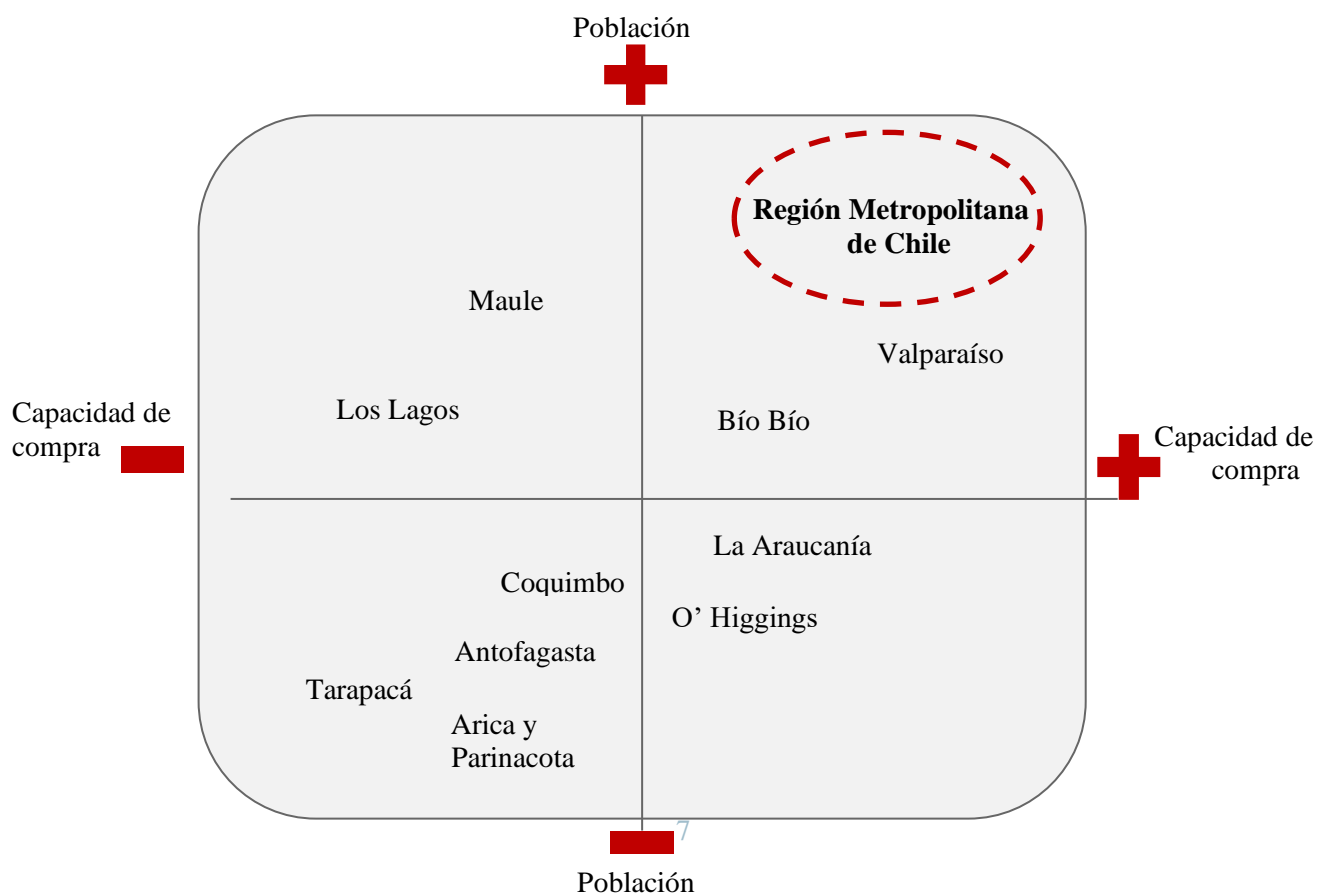


Figura 7
Segmentación geográfica y socioeconómica (demográfica)

Fuente: Modelo de segmentación – Herramienta de marketing estratégico, Instituto Nacional de Estadística de Chile – INE, gastos familiares y población por Regiones entre 2017 y 2018

Elaboración: Propia

El grupo objetivo primario se encuentra en Santiago de Chile

Revisando las últimas búsquedas de los chilenos en Google Trends (en los últimos seis meses), desean saber las preparaciones y formas de consumo de la piña además de la manera tradicional, es decir como fruta de mesa o jugos. El mayor grupo de personas que realizaron las búsquedas son de Concepción y Santiago de Chile, ciudades de Región

Metropolitana de Chile. Para mayor detalle, se comparte los resultados de la búsqueda en Google Trends.



Figura 8
Nivel de búsqueda de la palabra piña en las ciudades de Chile

Fuente: Google Trends
 Elaboración: Propia (ver [link](#) para la versión online)

Segmentación del mercado objetivo es B2B

Nombre del Sector	Mercado Retail de Chile
Bases de segmentación	Criterios
Ubicación	Región metropolitana de Chile - Santiago de Chile
Tipo de empresa (cliente)	Importadores, distribuidores y agentes de compra con experiencia en canales minoristas especializados en alimentos frescos.
Características del comportamiento	Las ventas a estas empresas son al por mayor. Los importadores-distribuidores o agentes pueden comprar los productos con marca propia y marca blanca (es decir sin marca), de acuerdo a las indicaciones y demanda del minorista especializado.
Valor del mercado (2019)	US\$ 1,932 millones en frutas frescas-refrigeradas
Valor de importación (2019)	US\$ 14,6 millones de piña

Figura 9
Característica del mercado B2B en Chile

Fuente: USDA-FAS-Retail food in Chile, Statista-Outlook consumption fruits in Chile
 Elaboración: Propia

Clientes potenciales: importadores y distribuidores especializados en frutas

El modelo de negocio es B2B. En ese sentido, se identificaron las importadoras y distribuidoras especializadas en proveer a minoristas que ofrecen frutas, incluyendo las tropicales exóticas.

Tabla 7

Lista de importadores, distribuidores y/o comercializadoras de frutas y verduras en Chile

Empresa importadora-distribuidora-comercializadora	Datos de contacto	Página web
Hortifruit S.A.	Teléfono : +56 224792697 Ejecutivos : Victor Moller Schiavetti	-
Del Monte Fresh Produce S.A.	Ejecutivos : Jose Luis Bendicho Hojas (Vice Chairman Of The Board)	https://www.freshdelmonte.com/
Alifrut S.A.	Teléfono : +56 227390101 Ejecutivos : Gonzalo Bachelet Artiguez	http://www.minutoverde.cl/
Sofruco S.A.	Teléfono : +56 222330353 Ejecutivos : Ismael Juan Ossa Errazuriz	https://www.sofruco.com/es/
Tucapel S.A.	Ejecutivos : Eduardo Lagos Zanetti (General Manager)	https://empresastucapel.cl/
Terramater S.A.	Ejecutivos : Alfredo Schiappacasse Canepa (General Manager)	https://www.terramater.cl/
Frutera San Fernando S.A.	Ejecutivos : Jose Manuel Kaulen Westermeyer	https://www.frusan.cl/
Agrícola y Comercial Cabilfrut S.A.	Teléfono : +56 22065133 Ejecutivos : Juan Pablo Cerda Lecaros (Executive Director)	http://www.cabilfrut.cl/

Interagro S.A.	Teléfono : +56 722253850	https://www.interagro.cl/
	Ejecutivos : Andres Pantuci (Administrator)	
Sociedad Comercial Star Fruit Limitada – Star Fruit Ltda	Teléfono : +56 342581581	https://www.starfruit.cl/
	Ejecutivos : Gustavo O. Martinez Catalan (General Manager)	

Fuente: Kompass, Range me
Elaboración: Propia

Tabla 8

Lista de importadores de piña peruana en Chile

Empresa importadora	Canal de comercialización
Salgado y Cia Ltda.	Importador - distribuidor
Walmart Chile S.A. / Walmart Chile Comercial Ltda.	Importador - minorista
Comer. de Frutas Bagno S.A.	Importador - minorista
Julio Bernardo Inostroza Lara	Importador - distribuidor
Comercializadora Bandelsur	Importador - distribuidor
Del Monte Fresh Produce Chile	Importador - procesador - comercializador
Cencosud Retail S.A.	Importador - minorista
Comerc. Imp. Exp. Com. Banfrut Ltd.	Importador - procesador - comercializador
Isabelita Spa	Importador - distribuidor
Transfrut Spa / Exportadora Transfrut Ltda.	Importador – comercializador (exportador)
German Ernesto Salazar Aranda	Importador - distribuidor
Ximena Beatriz Canaviri Mollo	Importador - distribuidor
Frutos del Sur E.I.R.L.	Importador - distribuidor - comercializador
Maria Teresa Lovera Cruz Impor.	Importador - distribuidor
Comercial Manuel Diaz Prieto L.	Importador - distribuidor - comercializador
Comercializadora Super Krak	Importador - distribuidor - comercializador
International Fruit Export & I.	Importador – comercializador (exportador)
Marcel Rojas Z. Com. E.I.R.L.	Importador - distribuidor
Sociedad Agrocomercial R y R L	Importador - procesador - comercializador
Supermercado San Francisco Bui	Importador - minorista
Supermercados Central Ltda.	Importador - minorista
Omni Nut & Fruits S.A.	Importador - procesador - comercializador
Dole Chile S.A.	Importador - procesador - comercializador
Maxban Chile S.A.	Importador – comercializador (exportador)
Imp. Agr. Manuel Diaz E.I.R.L.	Importador - distribuidor
Com. Roymoran E.I.R.L.	Importador - distribuidor
Exp. e Imp. Anadan E.I.R.L.	Importador – comercializador (exportador)
Comercial Frutexsa Ltda.	Importador - procesador - comercializador

Fuente: Veritrade, páginas webs de las empresas chilenas
Elaboración: Propia

Definición del perfil del consumidor

El perfil del consumidor está enfocado en el cliente, el cual es una distribuidora, importadora o agente de compra especializado en la comercialización de frutas, con mayor énfasis en frutas tropicales exóticas.

Perfil del cliente chileno – B2B

Variables	Características
Ubicación Geográfica	Región Metropolitana de Chile
Edad	De 25 años hasta menores de 55 años de edad.
Género	Masculino y femenino
Ocupación	Ingenieros, administradores, abogados, técnicos agrícolas o en agroexportaciones. Pueden ser trabajadores independientes o dependientes que importan frutas para distribuir las al interior de la región metropolitana de Chile.
Personalidad	Espontáneos, curiosos, atrevidos y joviales.
Estilo de Vida	Personas preocupadas por el consumo de alimentos frescos y naturales con beneficios nutricionales. Dispuestos a probar nuevos sabores, colores y olores.
Clase Social	Clase social alta, media alta y media
Ciclo de Vida Familiar	Solteros y/o casados, con y sin hijos, sin distinciones particulares.
Objetivo de Uso	Satisfacer la necesidad de compra de frutas naturales frescas a pequeña escala y con rotación mensual o bimensual, que incluya su aporte de nutrientes, vitaminas y minerales. Mayor colocación de piña refrigerada en las tiendas minoristas especializadas en la comercialización de frutas exóticas en Chile.
Momento de Consumo	Consumo fuera del hogar: especialmente en las horas de refrigerio de las jornadas laborales y/o académicas; o, en algún punto de venta del canal retail y foodservice. Consumo dentro del hogar: especialmente en las horas de desayuno y meriendas, antes del almuerzo y cena, o durante el almuerzo (como postre).
Frecuencia de Consumo	El cliente (distribuidores) se abastece durante todo el año de frutas exóticas tropicales, preferentemente banana y mango. El consumidor final compra de 2 hasta 5 veces a la semana.
Lugar de Compra	Del cliente: los lugares de cierre del negocio pueden ser las ferias, rondas y encuentros empresariales virtuales u otras actividades de promoción comercial. Del consumidor final: hipermercados-supermercados, tiendas de descuento, fruterías (tiendas especializadas), mercados de abasto (Central Lo Valledor y Vega Central Mapocho) y foodservice.
Marketing	Redes sociales (Fan Page, Instagram), Página web, Youtube, otros.

Figura 10
Perfil del cliente B2B de frutas en Chile

Fuente: INE, CIA – The World Factbook, Statista, PDM Chile – MINCETUR, Retail Food in Chile – FAS USDA, Trade Map - ITC

Elaboración: Propia

Buyer Persona

Para esquematizar el perfil del cliente ideal a continuación se muestran los buyer persona elaborados en función al cliente objetivo (distribuidores especializados y agentes de compra de alimentos naturales).

Paco Hernández, distribuidor especializado chileno



Paco Hernández, es de Valparaíso y vive en Santiago de Chile, ingeniero agrónomo, tiene 40 años, es vegetariano y tiene tres hijos. Distribuidor especializado en el suministro de frutas exóticas, valora el origen, la resistencia de la fruta, y su conservación durante la cadena de frío. Busca diferenciarse de sus competidores por ofrecer alimentos exóticos naturales y funcionales. Ofrece productos premium y frescos a sus clientes, y mantiene una relación estrecha con ellos. Trabaja de lunes a sábados, de 8 a.m. a 5 p.m., aunque en tiempos de despacho y entrega de productos trabaja 24/7. Los fines de semana prefiere pasarla en familia. Le gusta viajar y conoce el Perú.

Miguel Ludeña, agente de compras



Miguel es de Coquimbo, estudió administración y marketing, con maestría en logística internacional, reside en Santiago de Chile, tiene 31 años, es soltero, deportista y activista de la conservación ambiental. Amante de los idiomas, además del español habla francés, inglés, portugués, italiano y chino mandarín. Agente de compras y miembro de la Asociación nacional de grandes y

medianas empresas de distribución, encargado de la red de distribución del centro y norte de Chile, especialista en la importación y abastecimiento de alimentos frescos exóticos, siempre evalúa la relación precio-calidad, le gusta diversificar su cartera de clientes y proveedores. Últimamente ha adquirido piña Golden del Ecuador. Mantiene una dieta saludable, ama lo natural sobre lo envasado. Busca diferenciarse de sus competidores con la inclusión de variedades únicas en su portafolio de productos. Trabaja de lunes a sábados, no tiene horario definido, habla cinco idiomas. Sus principales proveedores de frutas exóticas son Tailandia, Filipinas, Costa Rica y Colombia. Es fanático de las fotografías y de los deportes de aventura, conoce Machu Picchu.

Dimensiones de segmentación del consumidor final

Segmentación geográfica	Región metropolitana de Chile - Santiago de Chile
Segmentación demográfica	Hombres y mujeres de 15 a 64 años de edad
Segmentación socioeconómica	Personas con nivel de ingresos económicamente medio, medio alto y alto, nivel socioeconómico A y B
Segmentación conductual	Personas que se preocupan por el bienestar de su salud
Segmentación estilos de vida	Personas con tendencia al consumo de productos ecológicos, de calidad, cuidado de su salud y medioambiente. Realizan actividades físicas y deportivas.

Figura 11

Dimensiones de segmentación del consumidor final

Fuente: Perfil del consumidor - PDM Chile - MINCETUR, Instituto Nacional de Estadística de Chile – INE

Elaboración: Propia

3.2.2. Tendencias de consumo

La obesidad preocupación del gobierno chileno: El 59% de los chilenos busca bajar de peso³

³ Estudio “La mayor parte de los consumidores latinoamericanos considera que tiene sobrepeso”, obtenido de: <https://www.nielsen.com/cl/es/press-releases/2015/salud-y-bienestar-latam/>

Los gobiernos juegan un rol clave en la lucha contra los altos niveles de obesidad y sobrepeso, en el 2016 la Organización Mundial de la Salud invitó a los gobiernos del mundo a tomar acciones para enfrentar este reto global, con recomendaciones como la implementación de impuestos a productos de alto contenido calórico y la aplicación de sistemas de etiquetado al frente de los productos que estén estandarizados y fáciles de entender para cualquier consumidor. En este contexto, Chile ya ha implementado impuestos a los productos con alto contenido calórico.

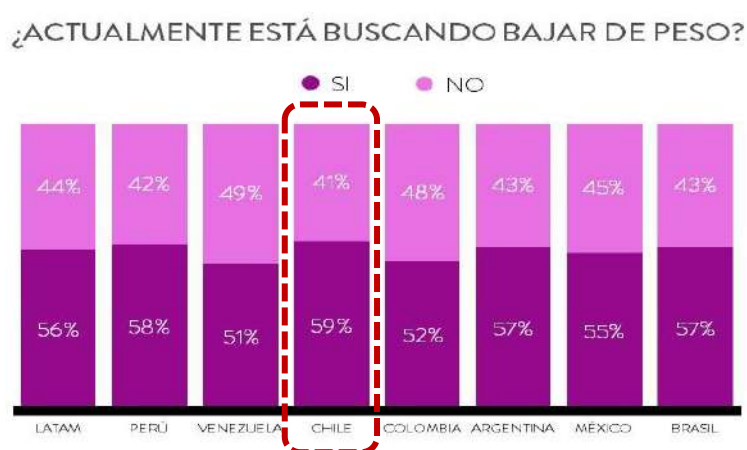


Figura 12
Estudio Global de Salud y Bienestar – Latinoamérica, 2016

Fuente: Nielsen

Según la investigadora Nielsen, más de la mitad de los consumidores en Latinoamérica (54%) considera que tiene sobrepeso y un 56% está buscando adelgazar. El mayor porcentaje de consumidores que busca bajar de peso se observa en Chile (59%).

Principales enfermedades mortales para los chilenos

En el año 2017, de acuerdo al Anuario de Estadísticas Vitales que realiza el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en Chile murieron 106.040 personas, es decir, unas 290 personas al día. De ellas, el 27% fue a causa de enfermedades del sistema circulatorio, otro

26% a causa de algún tipo de cáncer y poco más del 10%, debido a enfermedades respiratorias. A esto se suma el COVID-19 que justamente ataca al sistema inmunológico de las personas, pudiendo causar la muerte.

Productos que los consumidores latinos quieren ver más en el anaquel⁴

Los principales factores de decisión de compra de alimentos saludables son: 100% natural, bajo en grasa, en azúcar, en sodio, productos naturales, orgánicos y ecológicos, libres de lactosa.

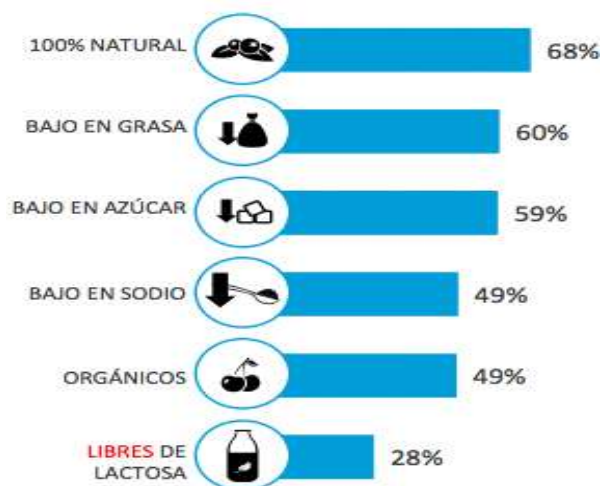


Figura 13

Estudio La salud es una prioridad para el consumidor de Latinoamérica, 2017 – 2018

Fuente: Nielsen

La salud es una prioridad para el consumidor chileno¹

⁴ Estudio “La salud es una prioridad para el consumidor de Latinoamérica”, obtenido de <https://www.nielsen.com/cl/es/press-releases/2017/la-salud-es-una-prioridad-para-el-consumidor-que-estan-haciendo-los-fabricantes/>

El 78% de los chilenos consultados están cada vez más preocupados por los problemas de salud y buscan alimentos frescos y orgánicos. Los consumidores están cambiando sus factores de decisión, antes la conveniencia y practicidad del producto prevalecía, ahora revisan el etiquetado, los ingredientes e información que contienen, del total de chilenos encuestados, el 72% si revisa las etiquetas. El 82% de los consumidores chilenos encuestados manifestaron pagar más por productos beneficiosos para la salud. El 62% de chilenos prefieren comprar en minoristas especializados para encontrar mayor oferta de alimentos saludables, de preferencia frescos y naturales.

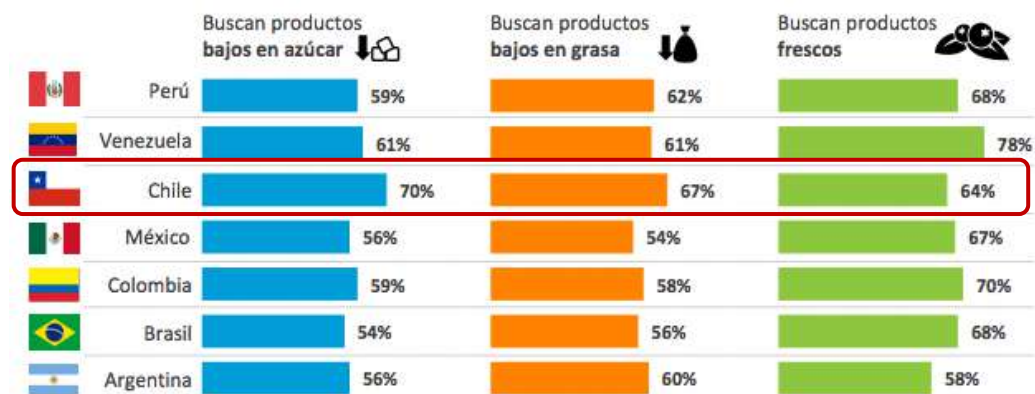


Figura 14
Estudio La salud es una prioridad para el consumidor de Latinoamérica, 2017 -2018

Fuente: Nielsen

En Chile, el gasto total destinado a productos saludables es del 21%⁵

Esta es una de las razones por la cual la canasta de saludables, o alimentos y bebidas que tengan beneficios funcionales o representen un consumo mucho más light, crece sobre la indulgente cada día más en América Latina.

⁵ Estudio sobre marcas privadas, obtenido de:
<https://www.nielsen.com/cl/es/insights/article/2016/marcas-privadas-y-saludables-son-dos-de-las-6-tendencias-del-retail-en-latam/>

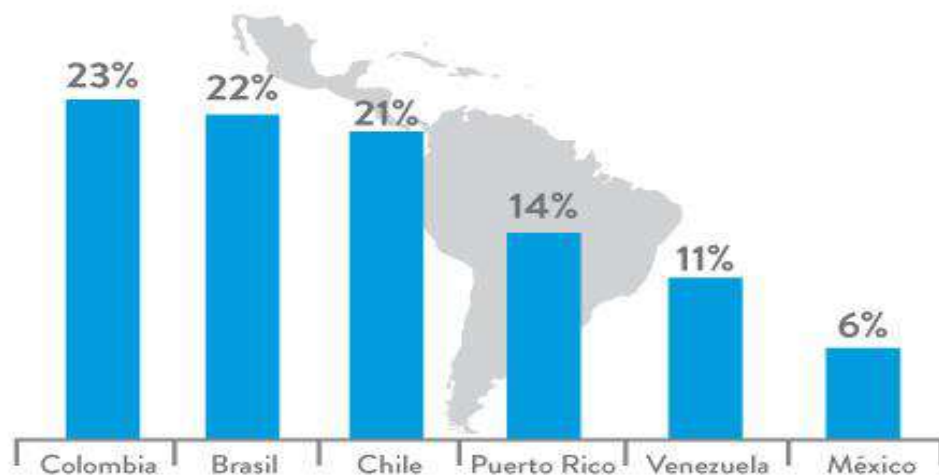


Figura 15
Estudio sobre marcas privadas, 2017 - 2018

Fuente: Nielsen

Ingresos y gastos del hogar en Chile

- Hasta el 2019, el ingreso medio mensual de las personas ocupadas⁶ es de 620,528 pesos chilenos. Un hogar promedio en Chile la conforman tres personas, hace diez años la conformaban 4, según resultados del Censo Nacional del país.
- Con respecto al gasto del hogar, en promedio el 18.7% del gasto mensual corresponde a la compra de alimentos. Las frutas y verduras en promedio mensual representan el 15%. Este comportamiento cambia según nivel socioeconómico, ya que consideran que las frutas y verduras son alimentos no prácticos para su rutina diaria y otros porque consideran que el precio es elevado, reduciendo su consumo en la canasta familiar. En términos de posición, las verduras y frutas se ubican en el tercer y quinto lugar, antes se encuentran el pan y cereales, carne, lácteos y huevos, bebidas y jugos. Para mayor

⁶ Compren al empleador, trabajador por cuenta propia, asalariado, personal de servicio doméstico, familiar no remunerado, según INE - Chile

detalle, se muestra la infografía Gasto promedio mensual en el hogar chileno por grupo de alimentos

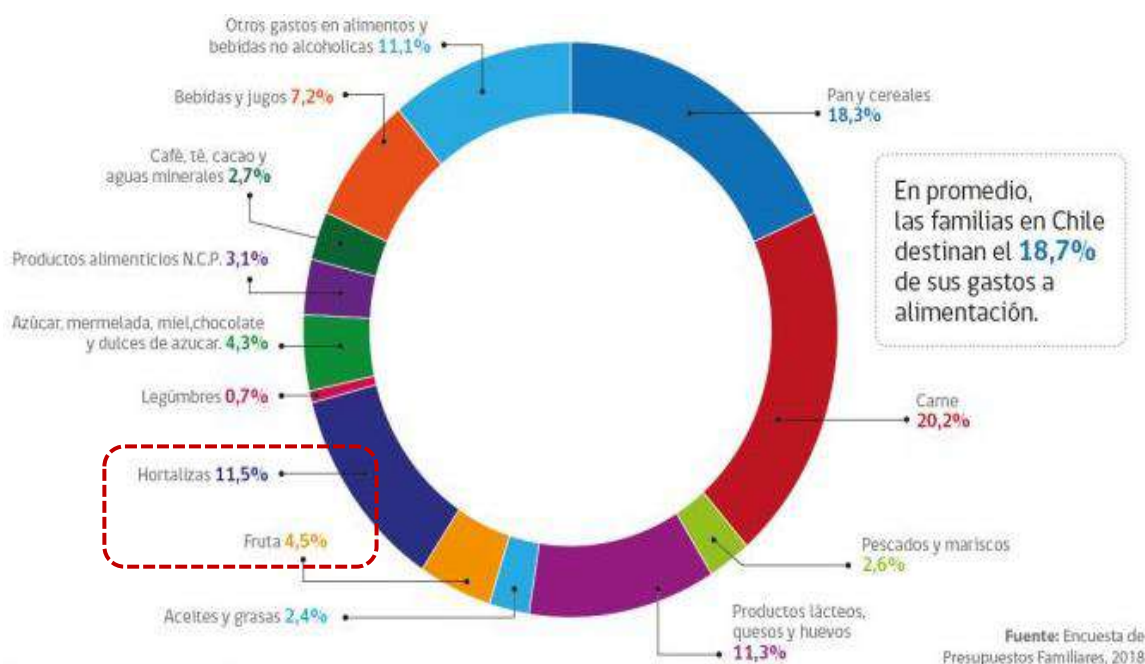


Figura 16
Encuesta de presupuestos familiares, 2018

Fuente: INE Chile

El 87% De Los Hogares Chilenos Consume Algún Tipo De Producto Light⁷

El 87% de los hogares chilenos consumen al menos 1 producto light en el último trimestre. Entre los chilenos, un 65% de quienes consumen este tipo de productos, afirma que lo hace porque considera que son más saludables. Al comparar una canasta de productos “regular” y “light” el 10% del gasto es destinado a este último segmento.

El segmento Light se destaca principalmente en hogares del GSE ABC1 y C2, de 1 a 3 componentes y con dueña de casa mayor a 45 años. En promedio los GSE altos desembolsan 22% más por ocasión de compra en comparación con un hogar promedio, a

⁷ <https://www.nielsen.com/cl/es/insights/article/2014/consumo-de-productos-light-en-los-hogares-chilenos/>

diferencia de los GSE bajos que le destinan 15% menos versus el hogar promedio. Los GSE altos compran entre 8 a 6 veces por trimestre algún producto light a diferencia de los bajos que sólo compran 4 veces en el trimestre.

En los hogares de GSE DE que no consumen productos light, más de la mitad (52%) afirma que no lo hace porque no lo necesita, mientras que un 32% indica que no le gusta este tipo de productos. El factor precio aparece en último lugar, tan sólo un 15% de los hogares de este GSE declara no comprarlos por ser caros.

Ingresos del segmento y consumo medio per cápita de frutas frescas

- Según proyecciones de Statista incorporando el análisis de impacto del covid-19, prevé que los ingresos del segmento de frutas frescas en Chile asciendan a US\$ 1,929 millones en 2020. Se espera que el mercado crezca anualmente un 3,5% (TCCA⁸ 2020-2025).
- En relación con las cifras de población total de Chile, en 2020 se generan ingresos por persona de US\$ 100.88.
- El consumo medio per cápita se sitúa en 49,7 kg en 2020.

Para mayor información sobre las proyecciones de Statista en el subsector de frutas frescas en el mercado de Chile, muestra algunos hallazgos relevantes a nivel de ingresos, ingresos promedio per cápita, volumen, volumen promedio per cápita y precio estimado por unidad:

⁸ Tasa de Crecimiento Compuesto Anual

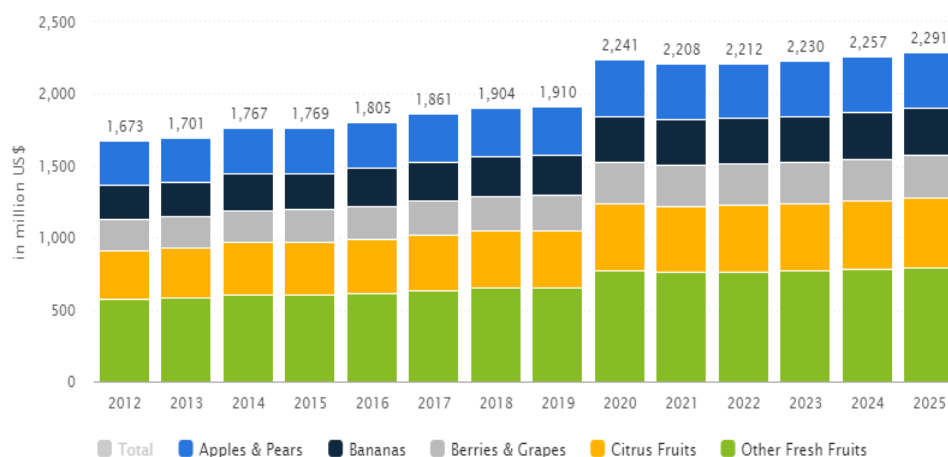


Figura 17

Ingresos en el mercado de frutas frescas en Chile, en US\$ millones, (2012-2025)

Fuente: Proyecciones de Statista, ajustadas a las expectativas del impacto del Covid-19

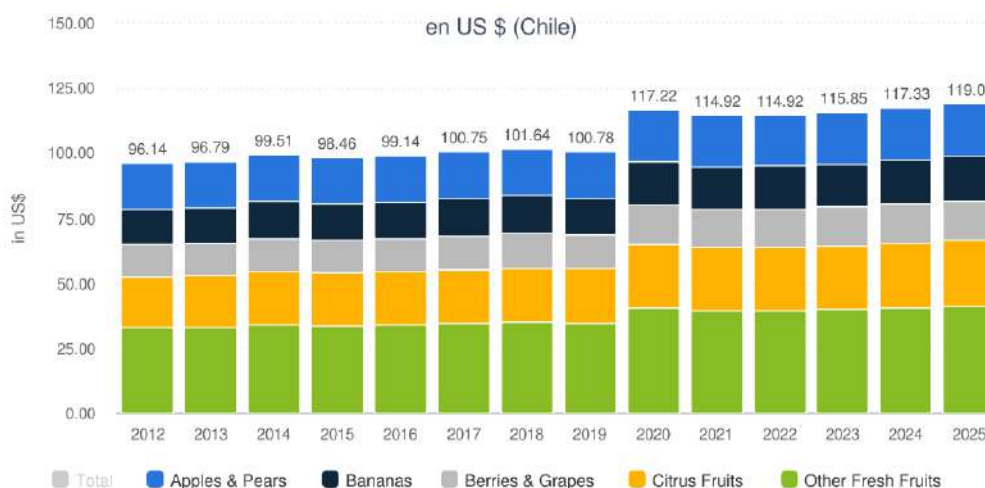


Figura 18

Ingresos promedio per cápita en el mercado de frutas frescas en Chile, en US\$, (2012-2025)

Fuente: Proyecciones de Statista, ajustadas a las expectativas del impacto del Covid-19

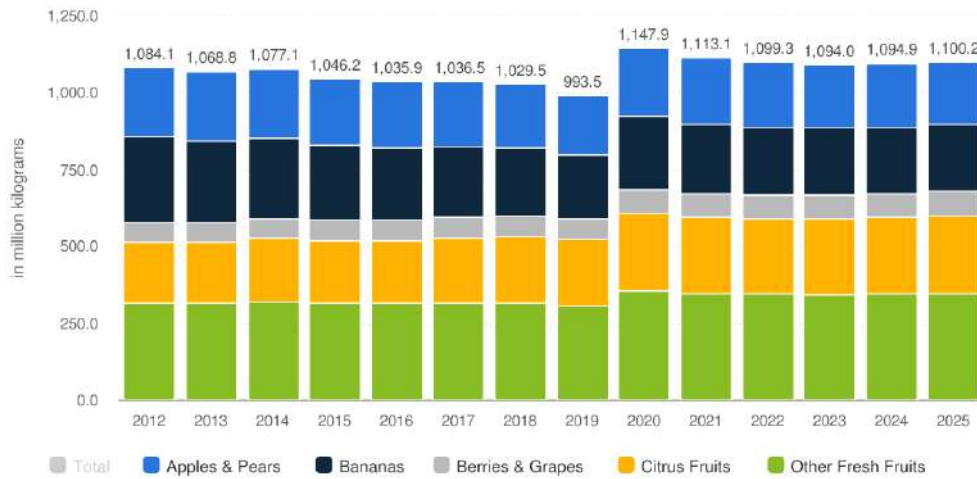


Figura 19

Volumen en el mercado de frutas frescas en Chile, en millones de kilogramos, (2012-2025)

Fuente: Proyecciones de Statista, ajustadas a las expectativas del impacto del Covid-19

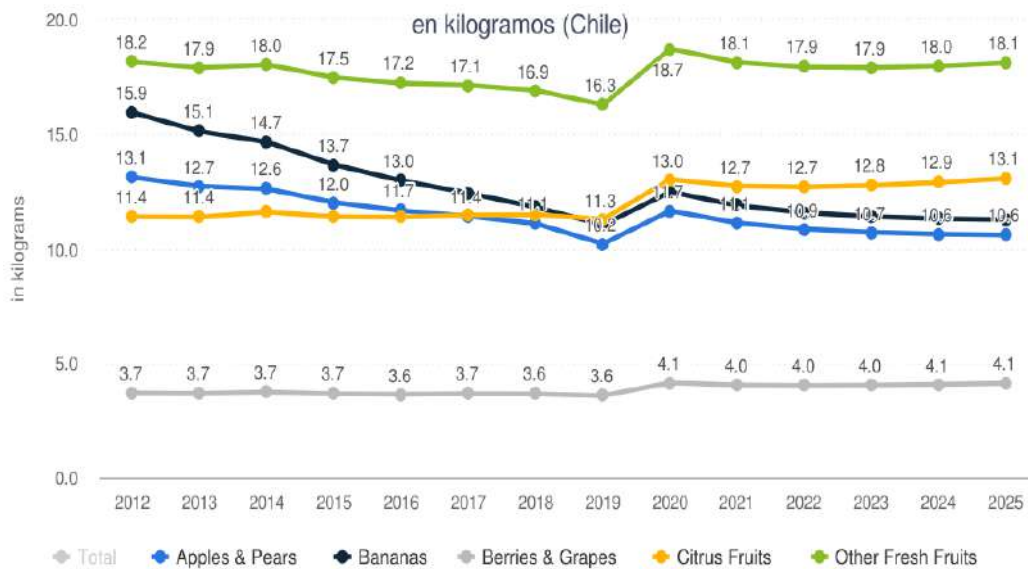


Figura 20

Volumen promedio per cápita de frutas frescas en Chile, en kilogramos, (2012-2025)

Fuente: Proyecciones de Statista, ajustadas a las expectativas del impacto del Covid-19

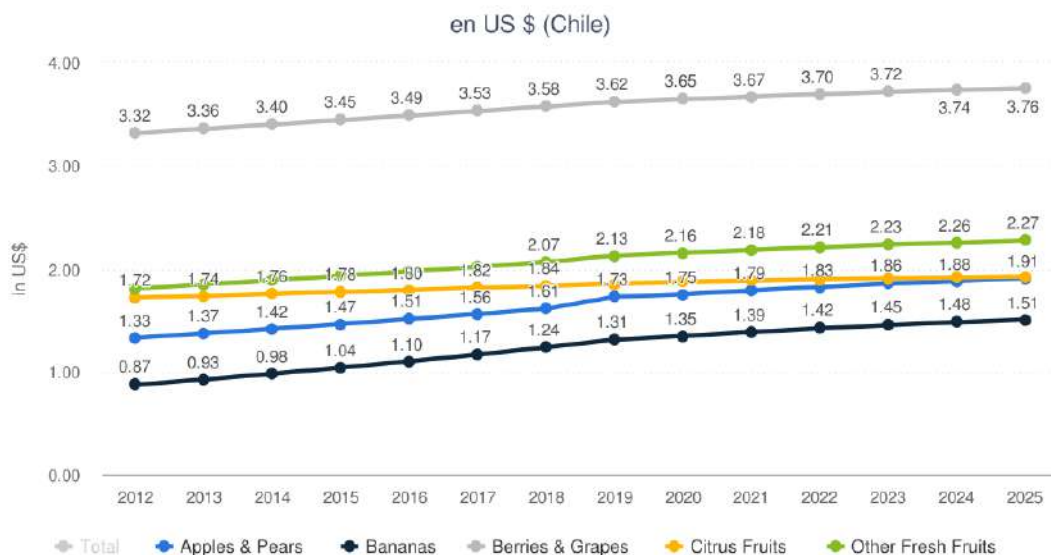


Figura 21

Precio por unidad en el mercado de frutas frescas en Chile, en US\$, (2012-2025)

Fuente: Proyecciones de Statista, ajustadas a las expectativas del impacto del Covid-19

Consumidores chilenos compran frutas en tiendas especializadas, mercados tradicionales y supermercados

Normalmente, los clientes compran en tiendas especializadas, especialmente para niños, adolescentes y adultos mayores, debido a que tienen preferencia por los alimentos preparados naturalmente y tienen un alto-medio o alto poder adquisitivo. Ante esta tendencia, los supermercados apuestan por incrementar la oferta de frutas frescas envasadas en porciones individuales. Por su parte, los mercados tradicionales tanto minoristas y mayoristas de frutas también ofrecen productos tropicales frescos, entre los que destacan el plátano, coco, mango, piña y papaya, según ProColombia.

3.3.- Análisis de la oferta y la demanda

3.3.1 Análisis de la oferta

Oferta mundial de piña

De acuerdo a data de Trade Map, a nivel mundial, en el 2019 la oferta de piña ascendió a US\$ 2,180 millones equivalente a 3.9 millones de toneladas, con una tasa de crecimiento promedio anual durante el periodo 2015-2019 de 6%. Entre el 2018 y 2019 la tasa de variación fue de 4%. Los 10 principales países exportadores en el 2019 fueron: Costa Rica, Filipinas, Países Bajos, Bélgica, Estados Unidos, Taiwán, Ecuador, España, Honduras y Portugal.

Oferta de piña en Sudamérica

De acuerdo a data de Trade Map, en el 2019, en Sudamérica (incluyendo a Perú) la oferta de piña ascendió a US\$ 58 millones equivalente a 110 mil toneladas, con una tasa de crecimiento promedio anual durante el periodo 2015-2019 de 4%. Entre el 2018 y 2019 la tasa de variación disminuyó en 1%, especialmente por la menor oferta de Colombia. El principal país exportador es Ecuador que supera los US\$ 40 millones, seguido de Colombia y Brasil que registran un valor mayor a US\$ 1 millón. Mientras que las exportaciones de Paraguay y Perú son menores a US\$ 0.5 millones.

Oferta de piña en Chile

Chile no produce piña porque no cuenta con el clima idóneo para su cultivo. Según el Ministerio de Agricultura en Chile las principales frutas producidas son: uvas (de mesa y para vinos), manzanas, cerezas, arándanos, duraznos, ciruelos y kiwis, cítricos, paltas, nogales, avellanas y almendras.

Asimismo, según la Oficina de estudios y Políticas Agrarias de Chile - ODEPA, las principales frutas frescas exportadas por Chile entre septiembre de 2019 y 2020 son: uvas, cerezas, manzanas, arándanos y fruto secos.



Figura 22
Radiografía agrícola de Chile

Fuente: Consultora Tattersall

En cuanto a las exportaciones de piña de Chile, este continúa siendo mínimo entre el 2015 y 2019, dado que no produce la fruta y lo importado es absorbido casi en su totalidad por el mercado interno, acorde con los registros de Trade Map – ITC (International Trade Centre).

Oferta de piña en Perú

Producción de Perú de piña, por región

Entre las zonas de mayor producción nacional de piña en el periodo 2015-2018, sobresale ampliamente Junín con aproximadamente 407 mil toneladas, continúan Puno, La Libertad y Amazonas con menos de 25 mil toneladas.

Tabla 9

Principales zonas de producción de piña, por región, 2014-2018 (miles de toneladas)

Producción Regional	2014	2015	2016	2017	2018
Junín	329	332	339	363	407
Puno	17	19	21	23	23
La Libertad	24	24	23	23	22
Amazonas	10	8	8	19	20
Loreto	17	16	17	17	17

Fuente: Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)

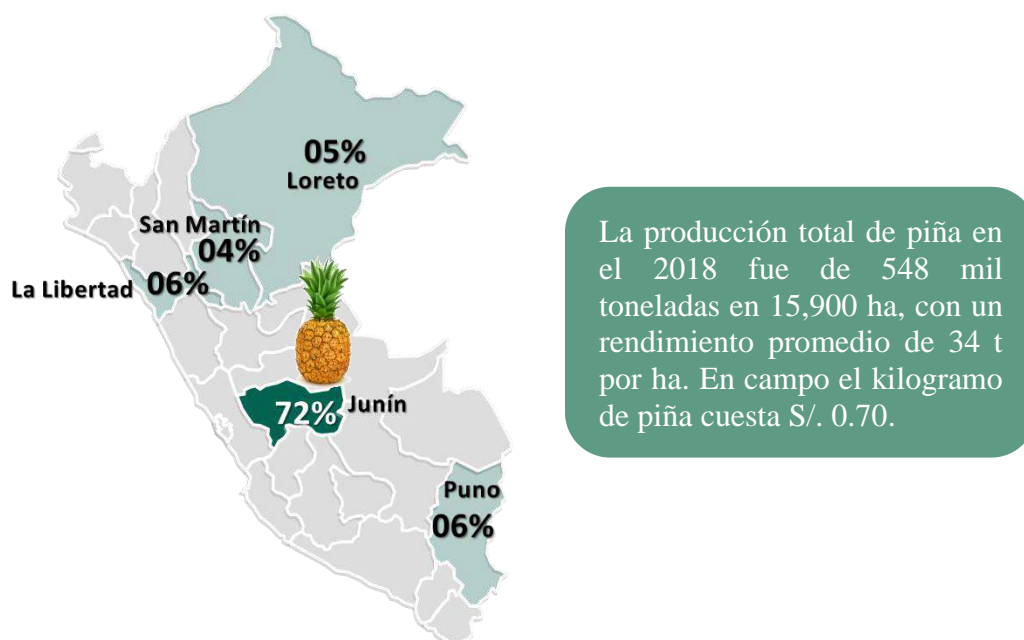


Figura 23
 Regiones productoras de frutas
 Fuente: Sistema de Información y Estadística Agraria – SIEA - MIDAGRI

Exportaciones de Perú de piña

Las exportaciones de piña de Perú, en el 2019, en términos de valor fue de US\$ 820 mil, y en cantidad de 248 toneladas, durante el periodo 2015-2019 el crecimiento ha sido ininterrumpido con 295%; entre el 2018 y 2019 el valor exportado se incrementó en 40%, de acuerdo a los datos de SUNAT.

Tabla 10

Exportaciones de Perú de piña, periodo 2015 – 2019, en valor

	2015	2016	2017	2018	2019	Var. % 2019/2018	Crec.% 2019/2015
Valor FOB (US\$ miles)	3	152	259	585	820	40.04%	294.93%
Peso Neto (toneladas)	0	111	69	191	248	29.79%	552.83%

Fuente: SUNAT- Adex Data Trade
 Elaboración propia

Tabla 11

Mercados de exportación de Perú de piña, período 2014 – 2018, en valor FOB (US\$ miles)

N°	País importador	Valor FOB (US\$ miles)							
		2015	2016	2017	2018	2019	Var.% 2019/2018	Part.% 2019	Crec.% 2019/2015
	Total	3	152	259	585	820	40.04%	100.0%	294.93%
1	Estados Unidos	0	0	0	0	531	0.0%	64.81%	0.0%
2	España	0	44	3	134	156	15.93%	18.98%	0.0%
3	Alemania	0	74	198	430	72	-83.32%	8.74%	1275.88%
4	Italia	0	0	9	0	31	0.0%	3.82%	0.0%
5	Chile	0	20	48	11	22	93.77%	2.67%	0.0%
6	Australia	0	0	0	0	3	0.0%	0.34%	0.0%
7	Francia	3	3	0	8	2	-67.07%	0.3%	-7.29%
8	Países Bajos	0	0	0	3	2	-9.52%	0.28%	0.0%

Fuente: SUNAT- Adex Data Trade
Elaboración propia

Tabla 12

Mercados de exportación de Perú de piña, período 2014 – 2018, en cantidad (toneladas)

N°	País importador	Peso Neto (toneladas)							
		2015	2016	2017	2018	2019	Var.% 2019/2018	Part.% 2019	Crec.% 2019/2015
	Total	0	111	69	191	248	29.79%	100.0%	552.83%
1	Estados Unidos	0	0	0	0	41	0.0%	16.45%	0.0%
2	España	0	31	3	112	126	12.46%	50.54%	0.0%
3	Alemania	0	4	14	33	10	-69.84%	3.99%	617.18%
4	Italia	0	0	7	0	26	0.0%	10.27%	0.0%
5	Chile	0	68	46	37	42	13.37%	16.79%	0.0%
6	Australia	0	0	0	0	0	0.0%	0.07%	0.0%
7	Francia	0	0	0	10	3	-74.25%	1.01%	108.3%
8	Países Bajos	0	0	0	0	2	568.08%	0.87%	0.0%

Fuente: SUNAT- Adex Data Trade
Elaboración propia

Tabla 13

Principales empresas exportadoras de Perú de piña, período 2014 – 2018, en valor FOB (US\$ miles)

N°	RUC	Razón Social	Valor FOB (Miles US\$)					Var.% 2019/2018	Part. %	Crec.% 2019/2015
			2014	2015	2016	2017	2018			
		TOTAL	315	259	585	820	40.04%	100.0%	294.93%	
1	20568075278	Greenbox Sociedad Anónima Cerrada - Greenbox S.A.C.	0	74	197	424	534	26.04%	65.15%	0.0%
2	20550111251	RTE Fresh S.A.C.	0	42	14	130	164	26.16%	20.0%	0.0%
3	20513346396	Agro Andino S.R.L.	0	0	0	0	67	0.0%	8.23%	548.62%
4	20526442165	Agroexportaciones Machu Picchu S.R.L.	0	11	0	0	15	0.0%	1.89%	0.0%
5	20601047145	Inversiones Maelki E.I.R.L.	0	0	0	0	15	0.0%	1.81%	0.0%

Fuente: SUNAT- Adex Data Trade
Elaboración propia

3.3.2 Análisis de la demanda

Demanda mundial de piña

De acuerdo a data de Trade Map, a nivel mundial, en el 2019 la demanda de piña ascendió a US\$ 2,693 millones equivalente a 3.6 millones de toneladas, con una tasa de crecimiento promedio anual durante el periodo 2015-2019 de 4%. Entre el 2018 y 2019 la tasa de variación disminuyó en 2%. Los 10 principales países importadores en el 2019 fueron: Estados Unidos, China, Países Bajos, España, Reino Unido, Alemania, Francia, Japón, Bélgica e Italia.

Demanda de piña en Sudamérica

De acuerdo a data de Trade Map, en el 2019, en Sudamérica (excluyendo a Perú) la demanda de piña ascendió a US\$ 24 millones equivalente a 58 mil toneladas, con una tasa de crecimiento promedio anual durante el periodo 2015-2019 de 1%. Entre el 2018 y 2019 la tasa de variación disminuyó en 17%, especialmente por la menor demanda de Argentina. El principal país importador es Chile que supera los US\$ 20 millones, seguido de Argentina y Uruguay que registran un valor mayor a US\$ 1.5 millones. Mientras que las importaciones de Brasil, Paraguay, Venezuela y Colombia son menores al US\$ 1 millón.

Tabla 14

Mercados de importación de Chile de piña, período 2014 – 2018, en valor CIF (US\$ miles)

N°	País exportador	Valor CIF (US\$ miles)							
		2015	2016	2017	2018	2019	Var.% 2019/2018	Part.% 2019	Crec.% 2019/2015
	Total	15,759	15,891	17,038	17,514	14,643	-16.39%	100.00%	-1.82%
1	Ecuador	11,944	10,259	10,994	12,133	13,014	7.26%	88.88%	2.17%
2	Costa Rica	1,829	2,689	2,583	2,710	1,062	-60.81%	7.25%	-12.71%
3	Panamá	1,170	831	1,570	1,103	417	-62.19%	2.85%	-22.73%
4	Bolivia	351	185	147	112	64	-42.86%	0.44%	-34.65%
5	Tailandia	240	85	35	41	35	-14.63%	0.24%	-38.20%
6	Filipinas	51	43	9	15	15	0.00%	0.10%	-26.36%
7	Perú	0	23	19	11	13	18.18%	0.09%	0.00%
8	Colombia	138	1,767	1,671	1,389	13	-99.06%	0.09%	-44.60%
9	Estados Unidos	14	0	5	0	10	0.00%	0.07%	-8.07%
10	Singapur	0	0	5	0	0	0.00%	0.00%	0.00%
11	Brasil	23	0	0	0	0	0.00%	0.00%	-100.00%
12	China	0	8	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%

Fuente: SUNAT- Adex Data Trade
Elaboración propia

Los tres principales mercados de importación (países exportadores) de piña a Chile durante el periodo 2015-2019 son: Ecuador, Costa Rica, Panamá y Colombia, este último país en el 2019 exportó un aproximado de US\$ 13 mil. En el segundo grupo los países exportadores de piña para Chile con menos de US\$ 65 mil se encuentran: Bolivia, Tailandia, Filipinas, Perú y Estados Unidos. En ese sentido, Perú se encuentra en el puesto 7 de los países exportadores-proveedores de piña al mercado de Chile.

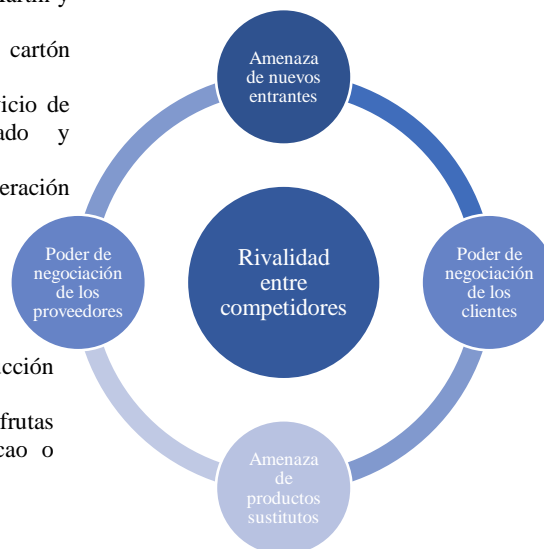
Análisis de las cinco fuerzas de Porter de la empresa Tropiterra en el mercado de frutas en Chile

Poder de Negociación con los Proveedores

- ❖ Asociación de productores de piña de Junín, La Libertad, Puno, San Martín y Loreto
- ❖ Productores de envases de cartón corrugado.
- ❖ Proveedores expertos en el servicio de maquila de lavado, calibrado y empaclado del producto.
- ❖ Proveedores del servicio de operación logística integral.

Amenaza de Productos Sustitutos

- ❖ Frutas tradicionales de la producción local chilena.
- ❖ Alimentos preparados a base de frutas frescas o secas, verduras, cacao o café, listos para consumir.



Amenaza de Nuevos Entrantes

- ❖ Nuevos productores / exportadores extranjeros de piña.
- ❖ Incremento de agentes comerciales en Chile contratados por empresas extranjeras exportadoras de piña.
- ❖ Alianza de retailers con la compra directa a productores de piña.
- ❖ Compra de cultivos de piña por los retailers que implementan la integración vertical.

Poder de Negociación de los Clientes

- ❖ Supermercados: Walmart, Cencosud, Tottus, Bagnó
- ❖ Importadores distribuidores: Salgado y Cia Ltda., Julio Bernardo Inostroza Lara y Comercializadora Bandelsur

Figura 24

Análisis de la 5 Fuerzas de Porter de la empresa Tropiterra en el mercado de frutas, Chile

Fuente: Gain Report of Chile Retail Food – USDA, Sierra y Selva exportadora, Euromonitor International, Statista, Veritrade

Elaboración propia

1. **Poder de negociación de los clientes / compradores:** la empresa Tropiterra posee un nivel de negociación medio-alto, a pesar de que existe la perenne amenaza de integración hacia atrás por los clientes, ellos usualmente no intervienen más que en la distribución y/o comercialización del producto y tercerizan la producción porque entienden que se

requiere de una especialización para llegar a la calidad, esfuerzo horas hombre, y poder obtener costos más bajos en relación a la materia prima, fruto de la estrecha relación con los suministradores. Asimismo, los compradores tienen la facultad de sustituir el producto por otras frutas locales.

Resultado: Grado Medio - Alto

2. **Poder de negociación de los proveedores:** Tropiterra pese a que no cuenta con un directorio amplio de proveedores, ostenta mayor influencia para negociar con las cooperativas o asociaciones de productores de la región de Junín, los que presentan un poder de negociación inferior. Cabe señalar que estos proveedores son netamente productores y/o comercializadores domésticos, por lo cual su rentabilidad depende en mayor medida del comercio interno que externo.

Resultado: Grado Medio - Bajo

3. **Amenaza de nuevos competidores:** el producto que ofrece Tropiterra se caracteriza por la diferenciación del producto, al ser una fruta 100% natural, con una etiqueta disruptiva, contar con el certificado GLOBAL GAP, ser social y medioambientalmente responsable, por lo que nuevos competidores tendrían que rediseñar su modelo de negocio e invertir fuertemente desde la producción hasta la publicidad. No obstante, igual existen otros tipos de frutas tropicales que pueden ser ofrecidas por los nuevos competidores.

Resultado: Grado Medio - Alto

4. **Amenaza de productos sustitutos:** se cuenta con una relación precio/calidad en armonía, además de una cuota positiva en innovación en el packaging (empaques y etiquetas) del producto. A pesar de la existencia de un grupo considerable de productos sustitutos y su disponibilidad cercana, la preferencia del cliente hacia superfrutas o frutas funcionales gracias a la fuerte promoción por la alimentación saludable impulsadas por el

gobierno chileno ha conseguido el mayor consumo por persona, lo cual ha permitido que se reduzca la compra de alimentos envasados o preparados de frutas, verduras, cacao o café que usan conservantes, saborizantes y colorantes artificiales. No obstante, este esfuerzo todavía no es suficiente, ya que existe una alta gama de sustitutos envasados.

Resultado: Grado Medio – Alto

- 5. Rivalidad entre los competidores:** el producto ofertado se asocia con la diferenciación del mismo; aunque la oferta es variada, el segmento de clientes al cual se dirige Tropiterra gusta por consumir frutas frescas altamente saludables naturales. Es importante indicar que en origen los competidores son de la región de Lima; y en destino, los principales competidores son otras empresas exportadoras, compradores multinacionales que suelen importar piña de Ecuador y Costa Rica, y las procesadoras o transformadoras.

Resultado: Grado Medio - Bajo

Análisis de la demanda de frutas frescas (incluye la piña) en Chile

Criterios	%	Cantidad	U. Medida	Fuentes
Población País	100%	19,458,310	Personas	INE
Población Nicho	37%	7,112,808	Personas	INE
Sexo (masculino y femenino)	100%	7,112,808	Personas	INE
Edades (15-64 años)	69%	4,907,838	Personas	INE
Poder Adquisitivo medio, medio alto y alto	62%	3,042,859	Personas	INE Euromonitor International
Mercado disponible: % de la población que consume (la categoría del producto)	41%	1,247,572	Personas	Statista IPSUSS
Consumo per cápita		49.7	kg	Statista
Demanda Potencial		62,004	Toneladas	Statista
Producción Nacional		0	Toneladas	Odepa – Ministerio de Agricultura
Importaciones		41,278	Toneladas	Trade Map – ITC
Exportaciones		9	Toneladas	Trade Map - ITC
Demanda Aparente		41,269	Toneladas	
Demanda Insatisfecha		20,735	Toneladas	
% de Participación de la empresa en el mercado	8%	1,659	Toneladas	

Figura 25

Análisis de la demanda – cuota de mercado objetivo

Fuente: INE, CIA, Statista, Euromonitor International, Trade Map, Instituto de Políticas Públicas en Salud – IPSUSS, ODEPA

Elaboración propia

Para realizar el análisis de la demanda se indagó información del 2019 y 2020 para determinar la cantidad a exportar de acuerdo a los datos recopilados en las tendencias de consumo de frutas en Chile. Para identificar la demanda insatisfecha, se inicia de información macro a información micro, vale decir desde la población estimada de Chile para el 2020, luego la población de la región Metropolitana de Chile, seguido de segmentaciones progresivas del

ámbito demográfico de 15 a 64 años, y el ámbito socioeconómico del estrato medio, medio alto y alto.

La demanda potencial se calcula a partir del mercado disponible y el consumo per cápita en kg. Mientras que la demanda aparente resulta de la suma de la producción e importación de frutas menos la exportación, a fin de tener un estimado del mercado ya cubierto. Posteriormente, la demanda insatisfecha se determina de la diferencia entre la demanda potencial y la demanda aparente.

El consumo de frutas frescas como se mencionó en la sección de tendencias de consumo, es uno de los 6 alimentos con mayor demanda en Chile, este consumo por frutas se prevé con tendencia positiva, dado que la población es consciente que debe disminuir la ingesta diaria, el cual es primordialmente carbohidratos y glúcidos.

La región Metropolitana de Chile es un mercado potencial con alto poder adquisitivo que concentra el 50% de la población total del país, la más urbanizada (casi al 100%) entre todas las regiones, siendo una región joven con un promedio de 31 años, forman parte de la generación millennials que es una población bastante atractiva porque está informada, preocupada por su salud y ha adoptado a la tecnología como parte de su vida diaria. Por lo tanto, el gasto de frutas de las clases socioeconómicas media alta y alta es mayor al promedio.

Tabla 15

Cantidad demandada de la fruta fresca

	Población de región M. Chile	Demanda	Población x Demanda	Al cuadrado
	X	Y	XY	X ²
2013	7,045	28,718	202,311,441	49628654.73
2014	7,115	30,292	215,528,998	50623890.97
2015	7,189	35,187	252,944,184	51675527.14
2016	7,267	37,496	272,478,138	52807236.82
2017	7,368	47,410	349,301,557	54282661.43
2018	7,501	55,117	413,408,476	56258430.32
2019	7,643	41,278	315,483,065	58413712.52
2020	7,783	55,535	432,245,226	60580132.49
			A	-207,059.0
			B	33.7

Fuente: INE y Trade Map

Elaboración propia

Para calcular la cantidad demandada, en el eje x ubicamos la población estimada de la región Metropolitana de Chile, según el INE. En el eje y las importaciones de la piña de los últimos siete años (2013-2019). Ambas variables se multiplican para obtener el método de mínimos cuadrados, el cual se muestra seguidamente.

Tabla 16

Método de mínimos cuadrados

Confiabilidad de la proyección=coeficiente de correlación: 0.77 al 1.00

Y= a+bx		
Y= -207059+33.738*x		
Años proyectados	Población de región M. Chile	Demanda proyectada
2020	7,783	55,535
2021	7,871	58,504
2022	7,931	60,531
2023	7,984	62,317
2024	8,035	64,011
2025	8,083	65,638

Elaboración propia

Con este hallazgo de la fórmula de regresión lineal, se proyecta en toneladas la demanda de fruta fresca (que incluye la piña) para el presente año en los cinco años posteriores.

Tabla 11

Demanda proyectada en toneladas

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TCCA
	55,535	58,504	60,531	62,317	64,011	65,638	3.40%
Tendencia de crecimiento del mercado		5%	3%	3%	3%	3%	3.40%

Elaboración propia

La demanda proyectada en el periodo 2021-2025 refleja un crecimiento positivo paulatino, con una tasa promedio anual de 3.40%, lo cual evidencia que es un mercado consolidado a nivel de demanda, por consiguiente, este crecimiento se consideraría como un buen indicio de que habrá mercado para años futuros.

Requisitos de acceso al mercado

Requisitos arancelarios

Perú cuenta con dos (02) acuerdos comerciales suscritos con Chile, ambos vigente y coexisten entre sí: El Acuerdo de Libre Comercio entre el Perú y Chile fue suscrito el 22 de agosto de 2006 y entró en vigencia el 1° de marzo de 2009. El más recientes es el Acuerdo de La Alianza del Pacífico, cuyo Protocolo Comercial entró en vigencia el 1° de mayo de 2016. En este sentido, la piña peruana está exenta del pago del arancel.

Tabla 12

Arancel aplicado para la piña

Arancel preferencial de Perú	Arancel NMF o General
0%	6%

Fuente: Acuerdos comerciales – MINCETUR

Elaboración propia

Requisitos no arancelarios

Documentos para la exportación en origen

Los documentos para realizar el despacho de exportación de la piña, así como los requeridos por el importador de Chile son los siguientes:

- Factura comercial
- Documento de transporte (conocimiento de embarque o guía aérea)
- Packing List
- Declaración Aduanera de Mercancías (DAM, ex DUA)
- Certificado fitosanitario para exportación
- Certificado de origen
- Otros documentos que resulten indispensables para el importador (certificados voluntarios de sostenibilidad)

Cabe precisar que la obtención del certificado fitosanitario para exportación y el certificado de origen se tramitan de manera virtual en la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE, ingresando al siguiente link: <https://www.vuce.gob.pe/>

Se identificaron manuales o guías de usuario para la solicitud de estos certificados, los cuales se comparten a continuación:

- Manual de usuario – certificado de origen – VUCE:

https://www.vuce.gob.pe/manual_vuce/manuales/usuarios/MCT001_certificado_origen.pdf

- Manual de usuario – certificado fitosanitario para exportación de productos agro – VUCE:

<https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/jer/VUCE/MINCETUR%20-%20Manual%20de%20SNS022.pdf>

Normas fitosanitarias y sanitarias

Las normas fitosanitarias y sanitarias son establecidas para custodiar la seguridad alimentaria de los productos agropecuarios, desde la protección contra riesgo de plagas y enfermedades de plantas hasta la protección de la salud del ser humano y animales, es decir todo ser vivo circunscrito dentro de la población del país importador.

En relación a la exportación de piña de Perú en el mercado de Chile, se describe las responsabilidades de las autoridades sanitarias en origen y destino.

Autoridades sanitarias competentes de velar por la seguridad alimentaria en origen

Las autoridades competentes que velan por el acatamiento a la normativa (ley y reglamento) sanitaria y seguridad de alimentos frescos refrigerados para el consumo en Perú son:

- El Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) mediante el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), entidad que regula la seguridad sanitaria de alimentos frescos, refrigerados, congelados o deshidratados, inclusive alimentos ecológicos u orgánicos.

Según la plataforma de consulta de requisitos del SENASA, la exportación de piña al mercado de Chile debe cumplir los requisitos fitosanitarios generales del certificado fitosanitario, incluyendo la declaración adicional “Bactrocera dorlasis es una plaga cuarentenaria no presente en el Perú”. No existen plagas reguladas, tratamiento cuarentenario, requisitos de etiquetado y consideraciones para llenar el certificado fitosanitario, además carece de requisitos sanitarios relacionados a los contaminantes químicos de los Límites Máximos de Residuos de Plaguicidas. Para mayor información, ingresar al link de consulta:

<https://servicios.senasa.gob.pe/consultaRequisitos/consultarRequisitos.action>

- Esta información descrita se encuentra consolidada en la siguiente figura:

REQUISITO FITOSANITARIO DE EXPORTACION		
Producto	Nombre Científico	
PIÑA, fruto fresco	Ananas comosus	
País Destino	País de Origen	
CHILE	PERU	
Uso o Destino	Tipo	Estado
COMERCIALIZACION, CONSUMO, MUESTRA EXPORTACION		AUTORIZADO
Requisito(s) fitosanitario(s)		
<p>1. REQUISITOS GENERALES: Certificado Fitosanitario.</p> <p>2. PLAGAS REGULADAS:</p> <p>3. DECLARACIÓN ADICIONAL: "Bactrocera dorsalis es una plaga cuarentenaria no presente en el Perú".</p> <p>4. TRATAMIENTO CUARENTENARIO: No requiere tratamiento.</p> <p>5. REQUISITOS DE ETIQUETADO: Ninguno.</p> <p>6. CONSIDERACIONES PARA LLENAR EL C.F.: Ninguno.</p>		
Requisitos Sanitarios para la Exportación		
INFORMATIVO		
Nota		
El país de destino no exige que se cumplan los requisitos sanitarios presentados mediante certificación		
Contaminantes Químicos		
Ingredientes activos de plaguicidas	LMR	Unidad de medida
Micotoxinas	LMR	Unidad de medida
Metal	LMR	Unidad de medida
Contaminantes Microbiológicos		

Figura 26

Requisitos fitosanitarios y sanitarios de exportación de piña a Chile

Fuente: SENASA - MIDAGRI

Autoridades sanitarias competentes de velar por la seguridad alimentaria en destino

Las autoridades competentes que velan por el acatamiento a la normativa (ley y reglamento) sanitaria y seguridad de alimentos frescos refrigerados para el consumo en Chile son:

- El Ministerio de Agricultura mediante Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), entidad que regula la seguridad sanitaria y alimentaria de alimentos frescos refrigerados, inclusive alimentos ecológicos u orgánicos.
- Según la plataforma de consulta de requisitos fitosanitarios para importaciones agrícolas del SAG, la importación de piña para el consumo establece requisitos de internación para esta fruta, plátano y coco mediante la Resolución N° 3920 – 1998, donde el

importador presente al SAG el certificado fitosanitario oficial del país de origen, que consigne que la fruta está libre de mosca oriental (*Bactrocera dorsalis*). Asimismo, a su arribo de la mercancía a Chile deberá someterse a la revisión de los inspectores del SAG en el punto de ingreso (puerto, aeropuerto o terra-puerto), para verificar su condición fitosanitaria y la documentación respectiva. Para mayor detalle, ingresar al siguiente link: <https://defensa.sag.gob.cl/reqmercado/consulta.asp?tp=1>.

- Seguidamente, se muestra la captura de la consulta realizada en la plataforma del SAG antes mencionada:

The screenshot displays the SAG website interface for agricultural import requirements. The header includes the SAG logo and the text "REQUISITOS FITOSANITARIOS PARA IMPORTACIONES AGRICOLAS Servicio Agrícola y Ganadero". The main content area is divided into two sections: "CONSULTA DE REQUISITOS" and "FRUTAS Y HORTALIZAS".

CONSULTA DE REQUISITOS: A sidebar menu lists various product categories such as "Frutas y hortalizas frescas", "Frutos secos", "Flores frescas cortadas", "Follaje Frescos cortados", "Granos", "Productos desecados", "Material de propagación con fines comerciales e investigación", "Organismo Vegetal Vivo Modificado(OVVM)", "Misceláneos", "Productos industrializados", "Maderas", and "Cañas de Bambú". Below the menu, there are detailed requirements for quality, germination, and purity, as well as information on import procedures and prohibited products.

FRUTAS Y HORTALIZAS: A search form allows users to filter results by "Nombre Común" (Pinya), "País" (Todos), and "Buscar por" (Nombre Común). The search results for "Pinya" are displayed in a table:

Nombre Científico	Ananas spp
Otros Nombres	Pineapple
Condición	Frutos frescos
Uso	Consumo
País	Todos
Ver detalle	
Resolución (s)	
<ul style="list-style-type: none"> N° 3.920 de 1998 	
Observaciones	
Excepto Ecuador	

Figura 27
Requisitos fitosanitarios para importaciones agrícolas - SAG
 Fuente: SAG – Ministerio de Agricultura Gobierno de Chile

- Es importante tener en cuenta que, en el puerto de destino, de manera aleatoria y en especial en los primeros dos envíos la Aduana de Chile realiza revisión documentaria y física; asimismo, a nivel interno, es decir una vez nacionalizada la carga, el Servicio de Impuestos Internos (SII) fiscaliza y realiza el monitoreo post-aduana.

- Cabe precisar que para que el producto importado se comercialice es necesario que cuente con la autorización de comercialización, mediante notificación sanitaria, a cargo del SAG. Si bien es responsabilidad del importador tramitar el registro, necesitará información y documentación por parte del proveedor extranjero que evidencie que es un producto seguro.

Normas de Origen y Pruebas de Origen

Para que el importador chileno acceda a los beneficios arancelarios de productos originarios peruanos, precisamente para la adquisición de piña, es necesario cumplir con los criterios de origen y las Reglas Específicas de Origen (REO); y contar con el certificado de origen, cuyo sistema de certificación acordada entre Perú y Chile es la “Certificación por Entidades”, la misma que es emitida por ADEX, CCL y SNI, entre otras cámaras y gremios de comercio exterior a nivel nacional y regional, de acuerdo a información obtenida del MINCETUR.

Respetando fielmente el texto original de la Regla de Origen, según la plataforma Facilitador de Normas de Origen (en inglés Rules of Origen Facilitator) dice:

“(i) las mercancías elaboradas con materiales no originarios, siempre que resulten de un proceso de producción o transformación, realizado en las Partes que les confiera una nueva individualidad. Esta individualidad está presente en el hecho que la mercancía se clasifique en partida diferente a los materiales, según nomenclatura

NALADISA. (j) las mercancías que no cumplan con el correspondiente cambio de clasificación arancelaria, porque el proceso de transformación no implica cambio de partida en la nomenclatura NALADISA, siempre que el valor CIF puerto de destino o CIF puerto marítimo de los materiales no originarios no exceda del 50% del valor FOB de exportación de las mercancías. (k) las mercancías resultantes de operaciones de montaje o ensamblaje realizado dentro del territorio de las Partes, utilizando materiales no originarios... (Chile, 2020)”

Para el caso de la piña que es un cultivo primario de la actividad agrícola, para clasificar como originario deberá cumplir el criterio de origen:

- Totalmente obtenida o producida en Perú, en síntesis, significa que ha sido producido o fabricado íntegramente en territorio peruano.

Normas de calidad y sostenibilidad



Estas normas en principio son voluntarias, sin embargo, la dinámica comercial y la exigencia del consumidor es cada vez mayor, ya que está mejor informado por los medios digitales y su decisión no solo depende de un buen empaque, sino de los beneficios nutricionales y su aporte para con la sociedad y el medioambiente. Ante este escenario, los importadores requieren de estas normas, que son certificaciones que verifican buenas prácticas en el ámbito de calidad, social y medioambiental, esta evaluación es realizada por los organismos certificadores. Algunas de las certificaciones además de emitir un documento (certificado) que genere confianza entre las empresas (negocios B2B), también funcionan como sellos que se adhieren a

los productos envasados para que cree confianza entre la empresa y el cliente final (negocios B2C).

Las principales certificaciones y/o sellos que el importador de piña solicita son: el GLOBAL G.A.P., Fairtrade y Certificado orgánico según normativa chile, a continuación, se explica cada una de ellas:

Tabla 17

Certificaciones demandadas para la piña en el mercado de Chile

Certificaciones / sellos y página	Ámbito de acción certificado
<p data-bbox="411 891 467 920">web</p>  <p data-bbox="248 1279 616 1310">https://www.globalgap.org/es</p>	<p data-bbox="699 965 1455 1294">El foco de la evaluación es el de calidad del cultivo y producto, así como la aplicación adecuada de las buenas prácticas agrícolas globales pre, durante y post-cosecha, incluyendo el manejo integrado de plagas y la instalación de ambientes seguros en los almacenamientos.</p> <p data-bbox="699 1335 1246 1368">Certificación de empresa a empresa (B2B)</p>
 <p data-bbox="248 1644 616 1675">https://info.fairtrade.net/es/pr</p>	<p data-bbox="699 1406 1455 1805">El foco de la evaluación es el componente social, donde el pago a los agricultores sea justo y realice acciones sociales en bien de la comunidad y de los agricultores asociados a la organización colectiva, sea asociación, cooperativa, entre otras modalidades. Certificación y sello que puede insertarse en el producto (B2C)</p>



<https://www.sag.gob.cl/orgánicos>

El foco de la evaluación es el componente ambiental, donde se debe cumplir la Ley 20089 asociada a la agricultura orgánica y al sistema general de verificación a través de organismo de certificación, se centra en la prohibición de insumos químicos que dañen los cultivos. Certificación y sello que puede insertarse en el producto (B2C)

Fuente: PDM Chile - MINCETUR, Sustainability Map - ITC

Elaboración propia

Para la obtención de estas tres (03) certificaciones existen organismos certificadores nacionales o internacionales, acreditados por el Instituto Nacional de Calidad (INACAL) y registrados ante el SENASA, ente supervisor y fiscalizador de la producción agrícola nacional orgánica o convencional, así como de los sistemas de certificación orgánica. A continuación, se muestra la lista de organismos certificadores internacionales y nacionales en Perú:

Tabla 18

Organismos de certificación orgánica, comercio justo y/o GLOBAL G.A.P.

Empresa	Contacto (correo/teléfono)
Bio Latina S.A.C.	central@biolatina.com.pe
Kiwa BCS Öko Garantie Perú S.A.C.	info@bcsperu.com
Control Union Perú S.A.C.	cert.peru@controlunion.com info.peru@controlunion.com
IMO Control Latinoamérica Perú S.A.C.	jlandeo@imocert.bio peru@imocert.bio
CeresPerú S.A.C.	mariana@ceresperu-cert.com
OCIA International Perú S.A.C.	iparedes@ocia.org
Ecocert Perú S.A.C.	office.peru@ecocert.com
Certi Maya S.A.C.	jimmy.camero@mayacert.com peru@mayacert.com

CAAE América S.A.C.

america@caae.bio

CAAE Perú S.A.C.

mamunoz@caae.bio

LETIS Perú S.A.C.

peru@letis.org

Fuente: SENASA

Elaboración propia

3.4. Estrategias de Ventas y Distribución

3.4.1 Estrategias de segmentación

Considerando el perfil y buyer persona del cliente importador y consumidor final de frutas tropicales en el mercado de Chile, la segmentación consistirá en introducir la oferta de piña de Tropiterra en Santiago de Chile, que es la ciudad con mayor cantidad de habitantes, representando más de la tercera parte de la población total, las estrategias que precisamente se aplicarían son:

- Ofrecer piña tropical de las variedades Golden y Hawaiana con una buena relación de precio y calidad, con la garantía de que las frutas siempre lleguen en su punto exacto de madurez a los anaqueles de los minoristas especializados y mayoristas de frutas (nicho de mercado objetivo), que demuestren la especialización y flexibilidad de la empresa Tropiterra.
- Diferenciar la piña de Tropiterra de la competencia porque apuesta por la conservación de la cadena productiva exportadora de la piña con buenas prácticas sociales y ambientales, que es muy valorado por el consumidor chileno ya que se preocupan por las condiciones económicas y laborales del productor. Una iniciativa es incorporar han tag en la corona de la piña que incluya el nombre del productor, sus redes sociales y una receta de preparación de comidas o bebidas a base de esta fruta.

3.4.2 Estrategias de posicionamiento

Para alcanzar el posicionamiento de la piña Tropiterra, se han determinado las siguientes estrategias:

- A partir del año 1, establecer acciones de branding a nivel corporativo y producto que acompañarán a las cotizaciones, como fotos de los campos de cultivo y testimonios de las familias de los pequeños productores de piña, con la propuesta de invitación a los compradores potenciales para que conozcan las zonas de cultivo, la cual Tropiterra la denominará como ruta de la piña de la zona del VRAEM.
- A partir del año 1, realizar campañas publicitarias por redes sociales de todos los beneficios para la salud y bienestar de la piña, con contenidos que destaquen que es una fruta digestiva, refrescante y deliciosa, dulce, de fino aroma y con el toque de acidez, contiene un 85% de agua, hidratos de carbono y fibra, gran fuente de vitaminas C, B1, B6 y E, y un conjunto de minerales como el potasio, magnesio, manganeso, cobre, yodo, entre otros. De igual modo, se subirán contenidos de cómo comprar una buena piña de mesa, las buenas formas de conservar la piña en su refrigerador, así como preparaciones de postres y bebidas a base de piña para el refrigerio o lonchera para la escuela o centro de trabajo, además del uso de la cáscara de la piña para elaborar agua de tiempo o infusiones.
- A partir del año 2, realizar dos concursos al año para los colaboradores y clientes de los compradores habituales de la piña Tropiterra. El concurso busca mayor alcance en el mercado de Chile, a través de la recomendación y enviar un vídeo de la forma en que consumen la piña. El premio será cuatro días y

tres noches para realizar turismo vivencial y paisajístico en la selva central, Satipo Perú, que les permitirá visitar los cultivos de piña y las labores sociales que las cooperativas han logrado gracias a la exportación de la piña.

- A partir del año 3, establecer alianzas estratégicas con los compradores internacionales, contando con la fuerza de marketing de los agentes comerciales en destino para desarrollar conceptos de marca, como han tag o etiquetas en la corona de piña que resalten los beneficios nutricionales y garanticen trazabilidad a la cadena exportadora.
- A partir del año 4, incorporar la opción de campañas de degustación en los establecimientos de los clientes importadores, exactamente supermercados y minoristas especializados. Para esto, al pedido habitual de piñas, se agrega no más de un pallet como degustación para atraer a los consumidores y prefieran la piña peruana que la ecuatoriana, costarricense o colombiana.

Es importante mencionar que las estrategias competitivas genéricas de Porter contemplan el liderazgo en costos, liderazgo en diferenciación, y segmentación de mercado, la cual se observa en la siguiente figura:

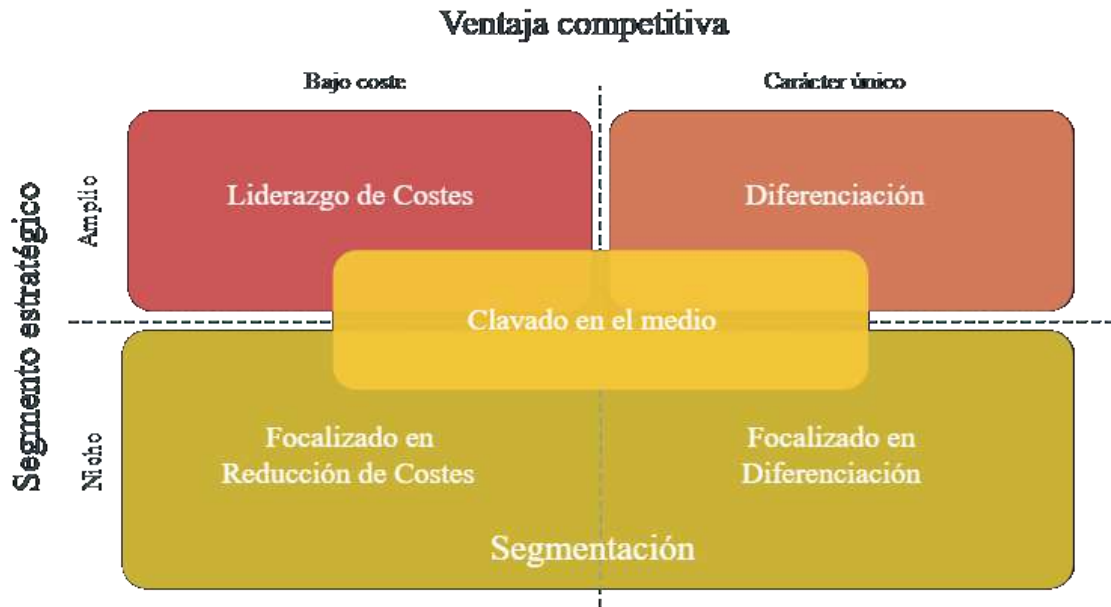


Figura 28

Estrategias Competitivas Genéricas de M. Porter (1998)

Fuente: Diagrama elaborado por el grupo editorial Activa Conocimiento

De estas tres estrategias, la empresa Tropiterra ha decidido la diferenciación. En los dos primeros años, precisamente se optaría por la estrategia de segmentación focalizado en diferenciación, ya que primero se incursionará en el mercado más atractivo de Chile que implica la ciudad capital de Santiago.

3.4.3 Estrategias de distribución

La estrategia es selectiva:

Se ingresará a través del canal de distribuidores y comercializadores minoristas especializados en frutas tropicales como la piña, que son frutas netamente importadas. También, existen las alternativas de exportar piña con marca propia de Tropiterra (Tropiña) o marca blanca para los comercializadores minoristas (retailers) especializados que soliciten.

Punto de venta / distribuidores

En el siguiente diagrama, se aprecia los principales puntos de venta, el cual inicia con el importador, procesador o fabricante, distribuidor especializado y no especializado. No obstante, es posible que para importar se haya necesitado de un agente comercial en origen, o que el exportador para vender haya necesitado un agente comercial en destino. Por su parte, el fabricante coloca las frutas al canal minorista, y por último llega al consumidor final.



Figura 29

Punto de venta / distribuidores en el mercado de alimentos en Chile

Fuente: PDM Chile – MINCETUR

Para los tres primeros años, la empresa Tropiterra ha optado por la contratación de agentes o representantes de venta en Santiago de Chile para la búsqueda de clientes importadores comercializadores minoristas de frutas con mayor énfasis en las tropicales exóticas. Después de los tres años, con el mayor posicionamiento de la empresa se busca ingresar directamente con los minoristas no especializados, exactamente las grandes cadenas de supermercados y el sector HORECA.

3.5. Estrategias de Promoción

Ruedas y ferias virtuales

Considerando que es un nicho de mercado objetivo, la estrategia de promoción BTL (Below the Line) se adecúa mejor a los intereses de la empresa Tropiterra, ya que se dirige de manera específica y especializada al nicho que se desea atender, tales como ferias, ruedas de negocios y misiones comerciales presenciales o virtuales, este último como opción ante la crisis sanitaria mundial.

Por lo antes expuesto, la empresa Tropiterra participará en ferias especializadas en alimentos y bebidas naturales y saludables. En el primer año, se lanzará la fruta durante el espacio “Perú Natura” ubicado dentro de la feria Expoalimentaria virtual, organizada por ADEX. Es importante que Tropiterra consiga asociarse al gremio ADEX para participar en futuras ediciones de la Expoalimentaria con tarifas preferenciales, así como para participar en ruedas de negocio donde se encuentren compradores chilenos.

En el caso de las ruedas de negocio tanto los encuentros empresariales de la Comunidad Andina (CAN) y Alianza del Pacífico, y Expo ALADI se postulará para formar parte de la delegación de empresarios peruanos que Promperú selecciona previa a una feria comercial.

Además, se realizará prospecciones en las ferias Fruittrade y Alimentec dedicadas respectivamente a los negocios de frutas y hortalizas de exportación, y sector HORECA, donde también se puede observar las últimas tendencias en packing para el mercado chileno.

3.6.- Esquema operacional

Tropiterra no contará con planta porque terceriza todo el proceso de producción y exportación. Los proveedores que participan en la cadena son los productores de piña (Piñeros del VRAEM Junín), acopiadores, transportista, empacadora RFT Fresh y operador logístico Grupo Cap Logistic.

CAPÍTULO IV. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

4.1. Envases, empaques y embalajes

Empaque

El envase de las piñas refrigeradas también actúa como empaque, ya que es un producto fresco. De acuerdo al estudio de la demanda del cliente objetivo de Santiago de Chile, han manifestado la importancia del packing para una mejor distribución, considerando que la fruta es un producto perecible, que necesita los cuidados de conservación, tanto de temperatura como de almacenamiento de la misma.

Por lo antes mencionado, el envase y empaque son cajas de cartón corrugado que dividen a las piñas una de otras para una mejor conservación. Esta caja también ofrece mejor manipulación para el apilamiento de la carga y distribución en destino. Además, a la caja se adhiere el código de barras para un adecuado control y seguimiento del producto como parte de la trazabilidad que exige el cliente objetivo.

Tabla 19

Medidas y distribución del envase-empaque (caja)

Variables	Cantidad - unidad de medida
Medidas (lxaxh)	45cmx30cmx40cm
Número de unidades por caja	6
Peso neto por caja	9.00 kg
Peso bruto por caja	9.75 kg

Fuente: RTE Fresh S.A.C.

Característica de la caja

Material: cartón doble corrugado con separadores al interior

Espesor: 9 mm

Gramaje: 200 g

Resistencia de apilamiento: 450 kg

Tara: 75 gr



Figura 30

Envase y empaque para exportación de piña

Elaboración propia

Embalaje

Embalaje vía marítima

El embalaje para exportación utilizado es la paleta europea, la misma que cumplirá con los estándares internacionales para su uso, correctamente fumigado y cumpliendo con la capacidad máxima permitida para su posterior unitarización. Cabe precisar que no se adquirirá paletas europeas de uso propio de la empresa Tropiterra, para disminuir costos, el operador logístico integral contratado tendrá que ofrecen un servicio completo. Para mayor detalle, se muestra las características del embalaje e imagen correspondiente.

Característica del embalaje vía marítima

Medidas de la paleta europea: 1.20 x 0.80 m

Peso: 16 kg

Certificación: NIMF-15⁹

Libre de plagas, organismos y/o micro bacterias que puede sufrir la madera

Elementos necesarios: embalaje, strech, film, zuncho y esquinero



Figura 31

Paleta europea

Fuente: Palets Jinava

Cabe notar que SENASA autoriza a las empresas que pueden realizar el tratamiento térmico y marcado de embalajes de madera para la exportación: <https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/2019/03/EMPRESAS-AUTORIZADAS-HT-AL-27-DE-MARZO-DEL-2019.pdf>

Embalaje vía aérea

El transporte aéreo de cargo, requiere embalajes especiales, llamados palets aéreos, que son superficies metálicas planas, mayormente hechos de material de aluminio. Para luego, la mercancía o carga es sujeta por redes o mallas. Para mayor detalle, se muestra las características del embalaje e imagen correspondiente.

⁹ Norma internacional que reglamenta el embalaje de madera utilizado en comercio internacional (NIMF 15).

Característica del embalaje vía aérea

Medidas de Pallet aéreo P6P/PMC, según:

Dimensiones externas P6 / PMC

317.5 cm de largo x 242.8cm de ancho

Pulgadas: 125 de largo x 96 de ancho

Dimensiones internas P6 / PMC

Peso bruto máximo

Cubierta inferior: 4,626 kg (estimado depende de la dimensión de la aeronave)

Cubierta inferior: 5,035 kg (estimado depende de la dimensión de la aeronave)

Cubierta superior: 6,800 kg

Tara: 120 kg (265 lb)

Aviones compatibles

Todos los aviones wide body lower deck B747F / B747 / A340 / A330 / B777, except

IL86 / 96



Figura 32

Paleta aérea P6P

Fuente: DSV Perú

4.2. Diseño del etiquetado

4.2.1 Diseño del etiquetado



Figura 33

Rotulado - etiqueta incluida en la corona de la piña

Elaboración propia

4.2.2 Diseño del rotulado y marcado

El empaque de la fruta también actúa como espacio para adherir el marcado, a modo referencial se colocan los pictogramas para conservar al producto, siendo el más importante mantener las piñas refrigeradas en un rango de 7 a 10°C. A continuación, se muestra las características del marcado de la caja.

Características de la caja

Empresa exportadora: Tropical Terra S.A.C.

Nombre del producto: Piña refrigerada

Marca: Tropiña

Número de pedido: Orden de Compra del cliente

Puerto de origen: Callao - Perú

Dirección y puerto de Descarga: Valparaíso

Hecho en: Perú

Peso Neto: 9,00 kg

Peso Bruto de la caja: 9.75 kg

Medidas de la caja: 45 cm*30 cm*40 cm

Consignatario: Bagno Supermercados Spaav. Fermin Vivaceta

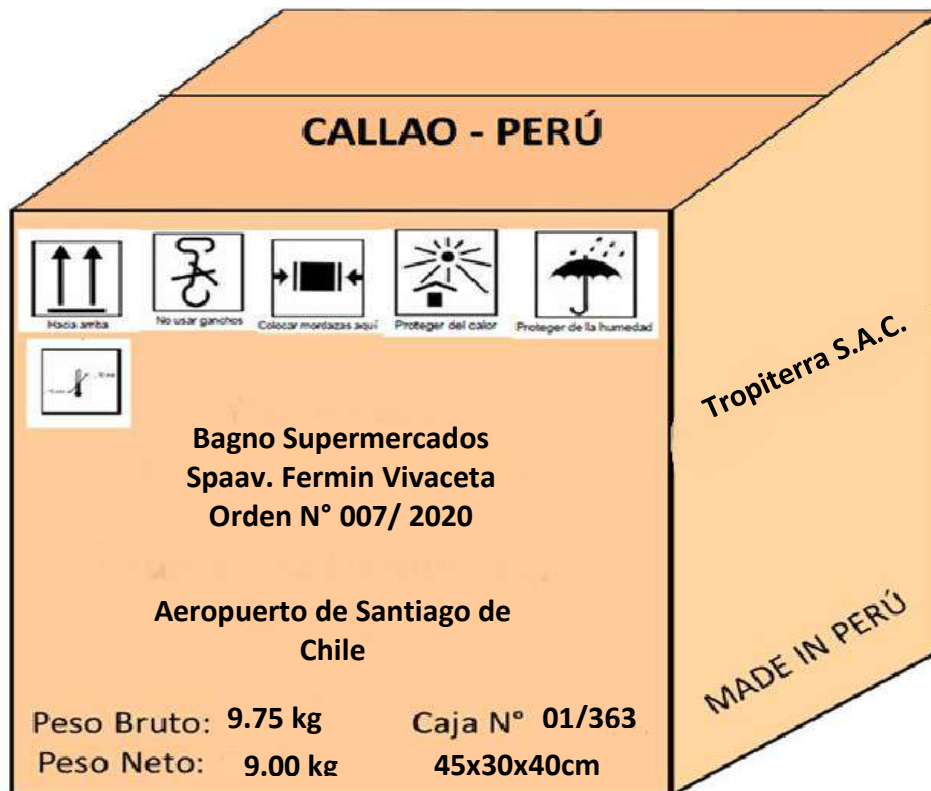


Figura 34

Rotulado y marcado de la caja

Elaboración propia

4.3. Unitarización y cubicaje de la carga

Considerando que la vía de transporte puede ser aérea o marítima, se procede a mostrar la unitarización y cubicaje en ambas vías.

Tabla 20

Apilamiento y paletización de las cajas

Largo x ancho x altura	120 x 80 x 14.5 cm
Número de cajas por cama	6

Número de camas por paleta (niveles)	5
Total de cajas por paleta	30
Unidades de piña	180
Peso neto por paleta	112.5 kg
Peso bruto por paleta	128.5 kg

Elaboración propia

Tabla 21

Medidas del contenedor reefer 20'ST

Peso vacío	3,400 kg
Peso máximo	27,280 kg
Largo	550.0 cm
Ancho	228.5 cm
Altura	225.5 cm

Fuente: DSL Desarrolladores de Soluciones Logísticas S.A.C. ([link](#))



Figura 35

Contenedor reefer 20'ST

Fuente: DSL Desarrolladores de Soluciones Logísticas S.A.C. ([link](#))

Tabla 22

Medidas del contenedor ULD reefer LD-29

Peso vacío	450 kg
Peso máximo	6,033 kg
Apertura de la puerta	118x60-in (300x152-cm)
Volumen interno	11.1 m ³ (392 ft ³)

Fuente: DSL Desarrolladores de Soluciones Logísticas S.A.C. ([link](#))

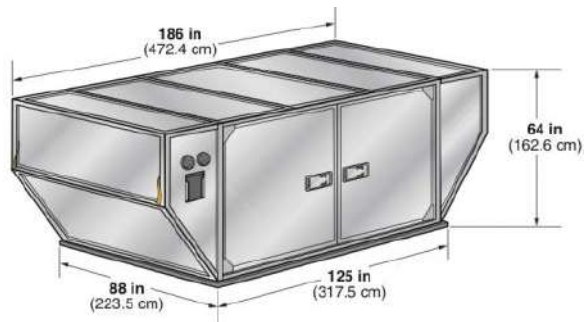


Figura 36

Contenedor ULD reefer LD-29

Fuente: Talmanet

Tabla 23

Contenerización por vía marítima

Nº de paletas por embarque	12
Nº de cajas por embarque	360
Nº de unidades por embarque	2,160
Peso neto por embarque	1,350 kg
Peso bruto por embarque	1,542 kg

Elaboración propia

Tabla 24

Envíos por año por vía marítima

Nº de envíos al año	8
Nº de unidades anuales	17,280
Nº de cajas anuales	4,320
Peso neto anual	10,800 kg
Peso bruto anual	12,336 kg

Elaboración propia

Tabla 25

Contenerización por vía aérea

Nº de cajas por embarque	360
Nº de unidades por embarque	2,160
Peso neto por embarque	1,350 kg
Peso bruto por embarque	1,542 kg

Elaboración propia

Tabla 26

Envíos por año por vía aérea

N° de envíos al año	8
N° de unidades anuales	17,280
N° de cajas anuales	4,320
Peso neto anual	10,800 kg
Peso bruto anual	1,542 kg
Elaboración propia	

Tabla 27

Días de tránsito, frecuencia de salida y tarifa promedio de líneas navieras

Línea naviera	Agente marítimo	Depósito aduanero	Días de tránsito	Frecuencia de salida	Tarifa promedio de flete por contenedor de 20' y 40'
HAMBURG SUD	COSMOS	DEMARES	3	Semanal	20' a US\$ 800 y 40' a US\$ 1,600
CCNI	AGUNSA	IMUPESA	4	Semanal	
CMA CGM	UNIMAR	UNIMAR	4	Semanal	

Fuente: Rutas marítimas ([link](#))

Tabla 28

Costo de flete aéreo, depósito temporal y frecuencia de salida del Callao a Santiago de Chile

Flete 501-1500 kg	Depósito temporal	Frecuencia de salida	de	Tiempo de tránsito
US\$ 2.2/kg	Talma	Diario		10h 00 min

Fuente: Latam, Rutas aéreas ([link](#))

Tabla 29

Datos conexos de flete

Datos conexos de flete	
Cargos de la aerolínea	Cargos de la aerolínea
FSC USD 0.60 kg vol (combustible)	FSC USD 0.60 kg vol (combustible)
UA USD 0.0425 kg vol (uso de aeropuerto)	UA USD 0.0425 kg vol (uso de aeropuerto)
SSCC USD 0.10 kg vol (seguridad de la carga)	SSCC USD 10 kg vol (seguridad de la carga) x Handling: USD 60 + IGV (envío de documentos a destino) Corte de guía USD 30 + IGV (emisión de documento emitido por la línea aérea) Corte de guía USD 20 + IGV (emisión de documentos emitido por el agente de carga)

Fuente: Rutas aéreas ([link](#))

Por lo antes expuesto, el producto saldrá por el aeropuerto de Callao con destino al aeropuerto de Santiago de Chile, la exportación se realizará en incoterms FCA y en el contenedor ULD L29. Para mayor detalle, se muestran la paletización, medidas del contenedor reefer 20' y contenerización.

Selección del transporte

En relación al transporte, que contempla el embalaje, unitarización y contenerización de la cara, después de analizar las opciones de transporte aérea y marítima y revisando las DAM (ex DUA) de empresas peruanas exportadoras de piña refrigerada, se ha optado por el aéreo.

Respecto al transporte terrestre estas empresas no suelen realizar despachos de exportación por esta vía. Asimismo, considerando que los principales proveedores de piña a nivel nacional se encuentran en la selva de Junín (Pangoa – Satipo), ubicadas en la zona del VRAEM. El transporte terrestre desde el VRAEM hasta el mercado de destino (Región

Metropolitana de Chile) implica mayores costos logísticos y días de tránsito, considerando que la maquila se desarrolla en la capital (Lima) también involucran mayor riesgo de pérdida o merma por el transporte y manipuleo.

4.4. Cadena de DFI de exportación

En términos generales, la cadena de Distribución Física Internacional de exportación de piña refrigerada se realizará por vía aérea. A continuación, se muestran los proveedores seleccionados, las responsabilidades del proveedor de piña (incluye servicio de maquila) y operador logístico integral y el tiempo estimado promedio por cada eslabón.

Proveedores

Proveedor de piña

- Proveedores seleccionados: **Piñeros del VRAEM** (opción 1), Asociación de Productores Agrarios Innovadores de la Piña (opción 2), Profrutex SC (opción 3).
Otros: Fundo Leticia (opción 4) y Satipo Tropical Fruits SAC (opción 5).

Tabla 30

Matriz de selección de proveedor de piña

Proveedor y maquilador		Profrutex S.A.C.		Piñeros del VRAEM		Asociación de Productores Agrarios Innovadores de Piña	
Capacidad Productiva	20%	1	0.20	3	0.60	2	0.40
Infraestructura y tecnología	15%	3	0.45	2	0.30	2	0.30
	35%	2	0.7	3	1.05	2	0.70
Servicio al cliente	10%	2	0.20	3	0.30	2	0.20
Experiencia exportadora	20%	2	0.40	3	0.60	2	0.40
Total			1.95		2.85		2.00

De acuerdo a la matriz de selección, el proveedor idóneo es el que cuenta con mayor puntaje, especialmente superficie de cultivos de piña: Piñeros del VRAEM. Como

segundo proveedor, también se considera a la Asociación de Productores Agrarios Innovadores de Piña, especialmente porque ofrecen capacidad productiva, calidad y experiencia exportadora.

Proveedor de servicio maquila

- Empacadora: AIB Agroindustrias, **RTE Fresh S.A.C.**, Greenbox S.A.C., Tropifruit S.A.C.

Tabla 31

Matriz de selección de maquilador

Proveedor y maquilador		RTE Fresh S.A.C.		AIB Agroindustrias		Tropifruit S.A.C.	
	20%	2	0.40	1	0.20	3	0.60
Infraestructura y tecnología	15%	3	0.45	2	0.30	1	0.15
	35%	3	1.05	1	0.35	2	0.70
Servicio al cliente	10%	3	0.30	2	0.20	1	0.10
Experiencia exportadora	20%	3	0.60	1	0.20	2	0.40
Total			2.80		1.25		1.95

De acuerdo a la matriz de selección, el proveedor idóneo es el que cuenta mayor puntaje: RTE Fresh S.A.C. Como segundo proveedor, también se considera a Tropifruit S.A.C., especialmente porque ofrecen buenas tarifas y una calidad aceptable, además de la experiencia exportadora.

Proveedor de servicio logístico integral

- Operador logístico: **Grupo Cap Logistic** (opción 1 - [link](#)), Transitario Internacional Multimodal SAC (opción 2 - [link](#)), Despachos Aduaneros Chavimochic SAC (opción 3 - [link](#))

Tabla 32

Matriz de selección de operador logístico

Proveedor y maquilador		Grupo Cap Logistic		Transitario Internacional Multimodal SAC		Despachos Aduaneros Chavimochic SAC	
	20%	3	0.60	2	0.40	2	0.40
Infraestructura y tecnología	15%	2	0.3	3	0.45	2	0.30
	35%	3	1.05	2	0.70	2	0.70
Servicio al cliente	10%	3	0.30	2	0.20	2	0.20
Experiencia exportadora	20%	3	0.60	3	0.60	2	0.40
Total			2.85		2.35		2.00

De acuerdo a la matriz de selección, el proveedor idóneo es el que cuenta mayor puntaje: Grupo Cap Logistic. Como segundo proveedor, también se considera a Transitario Internacional Multimodal SAC, especialmente porque ofrecen buenas tarifas, calidad, experiencia exportadora y servicio al cliente.

Otros documentos solicitados por el importador

De acuerdo a la subsección de requisitos no arancelarios se ha identificado la necesidad de obtener el certificado fitosanitario, certificado de origen y certificados voluntarios, además se identificaron los proveedores de estos documentos que son de vital importancia para concretar el negocio.

En el caso del proveedor del certificado de origen, se optaría por ADEX, ya que cuenta con el servicio de asistencia para realizar el trámite a través de la VUCE.

En relación al proveedor del certificado fitosanitario, la única entidad encargada de emitirla es el SENASA, en el siguiente link esta entidad sanitaria brinda todos los manuales de usuario para la debida solicitud a través de la VUCE:

<https://www.senasa.gob.pe/senasa/vuce/>

En cuanto a los certificados voluntarios como el GLOBAL G.A.P., la empresa Tropiterra ha decidido trabajar con Control Union Perú porque brinda facilidades de pago con la opción de financiamiento. Para otros tipos de exámenes, como los análisis físicos químicos, microbiológicos o de metales pesados, Tropiterra prefiere concretar el primer pedido y en base a ello acordar con el importador que laboratorio utilizar.

Tiempo estimado promedio del DFI

País de origen

Responsabilidad del proveedor Pangoa a Lima

Del campo (carga de piña) al camión: 3-4 horas

Pangoa (Campo) a Lima (Empacadora): 9 horas 41 minutos

Servicio de empacadora: máximo 1 día

Responsabilidad del operador logístico Empacadora al aeropuerto de Callao

Empacadora a depósito aduanero: 42 minutos

Despacho aduanero: 1-3 días

Almacén al avión: 3-5 horas

Tránsito aéreo: 10 horas aprox.

- Aduana Aérea del Callao
- Incoterms FCA

Considerando que el incoterm pactado será el FCA, lo siguiente es parte de la cadena de DFI, cuya responsabilidad de la carga y pago es del importador (cliente).

Tránsito:

- Aeropuerto del Callao al Aeropuerto de Santiago de Chile.

País de destino

- Aeropuerto de Santiago de Chile.
- Importador: Supermercados Bago ([link](#))



Figura 37

Distribución física internacional de la exportación de piña de Perú a Santiago de Chile

Fuente: Grupo Bancolombia

4.5. Seguro de las mercancías

Respecto al seguro, por lo general se exportará en términos FCA. Para el seguro del transporte interno, se contratará al operador logístico integral.

CAPÍTULO V. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

5.1.- Estructura de costos y fijación de precios

5.1.1 Estructura de costos

De acuerdo a la actividad de la empresa Tropiterra S.A.C., esta es comercializadora exportadora de frutas frescas. En ese sentido, en la construcción de los costos no implican los de producción ni industrialización. Gracias al know how de la empresa se compra el producto (piña) y se terceriza el servicio de la empacadora. Como se mencionó en el capítulo de organización y aspecto legales de este plan de negocios, la particularidad del negocio permite que la empresa cubre gran parte de los costos totales con el capital de los cuatro socios. Considerando que es un negocio nuevo, la junta directiva acuerda reducir los costos fijos a fin de poder insertarse al mercado internacional de frutas con mayor flexibilidad, tener ventajas competitivas y mayor probabilidad de continuidad exportadora.

A continuación, se precisan detalles sobre cada tipo de costos teniendo en consideración la estrategia de costos y marketing aplicada por la empresa, divididos en costos fijos y variables.

Costos fijos

Entre los costos fijos tangibles e intangibles predominan los intangibles porque son aquellos que nos brindará mayor oportunidad de crecimiento, por lo tanto,

posicionamiento en el negocio. En este contexto, los mayores costos pertenecen a actividades de promoción comercial virtual, imagen corporativa digital, que incluye los costos de publicidad, ya que la consigna es contar con una cartera de clientes fidelizadas, no necesariamente tener gran número de clientes, sino conocer más su comportamiento como importador, distribuidor y/o comercializador de frutas en el mercado objetivo (Santiago de Chile).

Costos variables

Respecto a los costos variables, los más importantes son los costos de producción y exportación.

En el caso de los costos de producción (tercerizados), los costos claves son la adquisición, acopio y transporte interprovincial, y servicio de empaque que como resultado garantizan una oferta exportable. Por ejemplo, la provisión de la fruta es de asociaciones productoras de piña que cuenta con la capacidad productiva y la calidad requerida en el mercado internacional, ya que ostenta el certificado de GLOBAL GAP, el cual avala las buenas prácticas agrícolas en el manejo del cultivo de esta fruta tropical, entre otros documentos que incurren en costos adicionales.

En el caso de los costos de exportación, para efectos de cálculo de los costos de exportación, se ha realizado para un pedido de un contenedor ULD reefer LD-29 vía aérea, es decir los costos analizados son por embarque. Los costos claves de exportación son los asociados a la cadena logística de exportación, que atiende la necesidad de contar con una cadena de frío que asegure la conservación de la fruta en un óptimo estado hasta el arribo de la mercancía en el mercado de destino. Para lo

cual, se contrata a un operador logístico integral que se encarga del despacho de exportación, que comprende los trámites aduaneros correspondientes.

En adición a esto, los costos para la obtención de permisos o certificaciones para exportación también son necesarios porque son requisitos no arancelarios, siendo condiciones de acceso a mercado obligatorias por el mercado de destino, de no conseguir estos documentos no se podrá concretar el despacho de exportación. Por ejemplo: el certificado fitosanitario para exportación, certificado de origen, entre otros certificados voluntarios, así como análisis y exámenes a solicitud del cliente importador (GLOBAL GAP, análisis físico-químico y/o microbiológico).

Otro costo de vital importancia es el que involucra a la contratación de un agente comercial en destino (Santiago de Chile) con el objetivo de captar clientes importadores especializados en la distribución y comercialización de alimentos frescos, con mayor énfasis en frutas. Además de los costos variables en mención, también se incluyen los costos administrativos y financieros.

Por lo antes descrito, se muestran los valores (en nuevos soles y dólares americanos) de los costos fijos y variables, que sumados obtienen los costos totales.

Tabla 33

Costos totales

Estructura de costos	Costo unitario o directo (S/.)	Unidad de medida (unidad/kg)	Total (S/.)	Total (US\$)			
Costos fijos tangibles							
Laptop	S/.	1,299.00	1	S/.	1,299.00	\$	362.14
Impresora multifuncional	S/.	398.00	1	S/.	398.00	\$	110.96
Teléfonos móviles	S/.	449.00	2	S/.	898.00	\$	250.35
Escritorios de melamine	S/.	220.00	1	S/.	220.00	\$	61.33
Equipo de protección personal	S/.	319.00	1	S/.	319.00	\$	88.93
Sofá y centro de mesa	S/.	600.00	1	S/.	600.00	\$	167.27
Sillas giratorias	S/.	90.00	1	S/.	90.00	\$	25.09
Armario de melamine	S/.	250.00	1	S/.	250.00	\$	69.70
Total costos fijos tangibles				S/.	4,074.00	\$	1,135.77
Costos fijos intangibles							
Constitución de la sociedad	S/.	1,012.00	1	S/.	1,012.00	\$	282.13
Trámites Municipales (Licencia de funcionamiento)	S/.	39.50	1	S/.	39.50	\$	11.01
Inspección técnica de Defensa Civil	S/.	142.70	1	S/.	142.70	\$	39.78
Registro de marca (INDECOPI)	S/.	534.99	1	S/.	534.99	\$	149.15
Alquiler de oficina	S/.	649.00	1	S/.	649.00	\$	180.93
Sueldos	S/.	1,860.00	12	S/.	22,320.00	\$	6,222.47
Creación de página web (incluido dominio y hosting)	S/.	399.00	1	S/.	399.00	\$	111.24
Publicidad digital por Google Ads	S/.	538.50	1	S/.	538.50	\$	150.13

Publicidad digital por Facebook Ads	S/.	90.00	12	S/.	1,080.00	\$	301.09
Ruedas de negocio y encuentros empresariales (virtual)	S/.	1,180.00	3	S/.	3,540.00	\$	986.90
Total costos fijos intangibles					S/.30,255.69	\$	8,434.82
Total costos fijos (CF)					S/.34,329.69	\$	9,570.59
Costos variables							
Costo de piña por kilogramo	S/.	0.58	51,840	S/.	30,067.20	\$	8,382.27
Servicio de calibrado, empaque, marcado y rotulado por kilogramo	S/.	0.38	51,840	S/.	19,699.20	\$	5,491.83
Cajas de cartón corrugado y han tag por unidad	S/.	0.24	5,000	S/.	1,200.00	\$	334.54
Costos de producción (terceros)				S/.	50,966.40	\$	14,208.64
Comisión de agente comercial por cliente captado (5% del valor de transacción)	S/.743.87		5	S/.	3,719.33	\$	1,036.89
Certificado de origen - ALC Perú y Chile	S/.42.48		12	S/.	509.76	\$	142.11
Certificado fitosanitario para exportación (1.184%*UIT)	S/.50.91		12	S/.	610.94	\$	170.32
Servicio de operador logístico (pallet, contenedor, flete local)	S/.1,607.20		12	S/.	19,286.40	\$	5,376.75
Comisión bancaria (cobranza documentaria)	S/.	251.09	12	S/.	3,013.08	\$	840.00
Costos de exportación				S/.	27,139.51	\$	7,566.08
Mantenimiento de oficina mensual	S/.	400.00	12	S/.	4,800.00	\$	1,338.17
Útiles de oficina anual	S/.	364.50	1	S/.	364.50	\$	101.62
Servicios de luz, agua, internet	S/.	170.00	12	S/.	2,040.00	\$	568.72

Costos administrativos				S/. 7,204.50	\$ 2,008.50
Cuota e interés por préstamo	S/.	584.40	12	S/. 7,012.80	\$ 1,955.06
Costos financieros				S/. 7,012.80	\$ 1,955.06
Total costos variables (CV)				S/. 92,323.21	\$ 25,738.28
Costos totales (CF+CV)				S/. 126,652.90	\$ 35,308.87

Los costos de producción tercerizado y exportaciones anuales para 12 embarques vía aérea con un contenedor ULD reefer LD29 alcanzan los US\$ 14,208.64 y US\$ 7,566.08. Mientras que los costos de producción tercerizado y exportación para un embarque vía aérea con un contenedor ULD reefer LD29 alcanzan los US\$ 1,180.26 y \$ 630.32.

5.1.2 Fijación de precios

La fijación de precios se realizará en función a los incoterms multimodales, ya que la exportación es por vía aérea desde el Aeropuerto Internacional de Jorge Chávez, Callao - Perú hasta el Aeropuerto de Arturo Merino Benítez Santiago, Santiago de Chile - Chile. Por consiguiente, se analizan tres incoterms, específicamente FCA, CPT y CIP, considerando el despacho de exportación de 2 contenedores ULD Reefer LD29 que comprende un solo embarque para un consignatario (cliente-importador) en destino.

En relación a la fijación de precio de exportación, la empresa Tropiterra S.A.C. opta por contar con tres alternativas a solicitud del cliente importador en el mercado de Chile. A continuación, se muestran la fijación de precios de exportación para los tres incoterms 2020 seleccionados:

Tabla 34

Fijación de precios de exportación con incoterm FCA, CPT y CIP

Estructura de costos	Costo unitario o directo (S/.)	Unidad de medida	Total (S/.)	Total (US\$)
Costo de piña por kilogramo	0.58	8640 kg	2,505.60	698.52
Servicio de calibrado, empaque, marcado y rotulado por kilogramo	0.38	8640 kg	1,641.60	457.65
Cajas de cartón corrugado y han tag por unidad	0.24	720 uni	86.40	24.09
Costos del producto acondicionado por embarque			4,233.60	1,180.26
Comisión de agente comercial por cliente captado (5% del valor de transacción)	743.86584	1 embarque	309.26	86.22
Certificado de origen - ALC Perú y Chile	42.48	1 embarque	42.48	11.84
Certificado fitosanitario para exportación (1.184%*UIT)	50.91	1 embarque	50.91	14.19
Servicio de operador logístico (pallet, contenedor, flete local)	1607.20	1 embarque	1,607.20	448.06
Comisión bancaria (cobranza documentaria)	251.09	1 embarque	251.09	70.00
Margen de ganancia (30% del precio FCA)	1,082.76	1 embarque	5,873.47	1,636.07
Precio FCA Talma Callao, Incoterms® 2020				3,635.70
Flete internacional FCL/FCL	10,662.30	2 cntr	21,324.60	5,940.00
Cargos de la aerolínea	3,598.98	2 cntr	7,197.95	2,005.00
Margen de ganancia (30% del precio CPT)	16,522.88	1 embarque	22,677.12	6,316.75
Precio CPT Talma Callao, Aeropuerto Santiago de Chile, Incoterms® 2020			55076.26	21,055.82
Póliza de seguro internacional	394.90	1 embarque	394.90	110.00
Margen de ganancia (30% del CIP)	23,773.35	1 embarque	41,446.52	11,544.99
Precio CIP Talma Callao, Aeropuerto Santiago de Chile, Incoterms® 2020				38,483.31

Los resultados obtenidos muestran un precio de exportación FCA aproximado de US\$ 3,636. El precio de exportación CPT es de alrededor US\$ 21,056. Mientras que el precio de exportación CIP es cerca de US\$ 38,483. La determinación del margen de ganancia es de 45%, considerando los precios de exportación de la competencia por otros países proveedores de Chile, como Ecuador y Costa Rica. Asimismo, el precio de importación global de Chile registra un promedio de US\$ 0.48. Los países que superan este precio son Costa Rica, Panamá, Filipinas y Colombia. Por lo antes expuesto, cabe mencionar que el precio unitario asciende a US\$ 0.42 por kilogramo por lo cual Tropiterra se encuentra por debajo del promedio, teniendo un margen de ganancia adicional por el método *pricing*.

En consecuencia, el precio de exportación estará en función de lo solicitado por la empresa importadora. Desde la posición de empresa exportadora, Tropiterra prefiere trabajar con el incoterm FCA, aunque está abierto a trabajar con incoterm que incluyen costos adicionales, como el flete y seguro internacional.

5.1.3 Cotización internacional

El proceso para realizar la cotización internacional inicia desde la orden de intención de compra del cliente potencial de Chile (Santiago). Se analiza el prospecto del cliente, por ejemplo, se observa si es un importador habitual de frutas durante los últimos tres años, cuenta con imagen corporativa, asociado a algún gremio o comité, entre otros factores que nos aseguren la seriedad de esta empresa extranjera. En paralelo a este análisis, se completa la factura proforma, también llamado Pro Forma Invoice, que a solicitud del prospecto de cliente consta de 3 contenedores reefer (2 de la variedad Golden y 1 de la variedad Haiwana), de preferencia vía aérea. Asimismo, adjunta una ficha técnica del producto, especificando las propiedades organolépticas, físicas y químicas que el producto debe contar. De existir alguna consulta, se contacta al importador. Por último, se envía la cotización del pedido de acuerdo a las especificaciones técnicas del solicitante. Luego, se llama al cliente para conocer su posición, que términos les gustaría negociar, tales como el precio, incoterms, formas y medios de pago. En resumen, se incluye el proceso para atender la solicitud de cotización internacional:

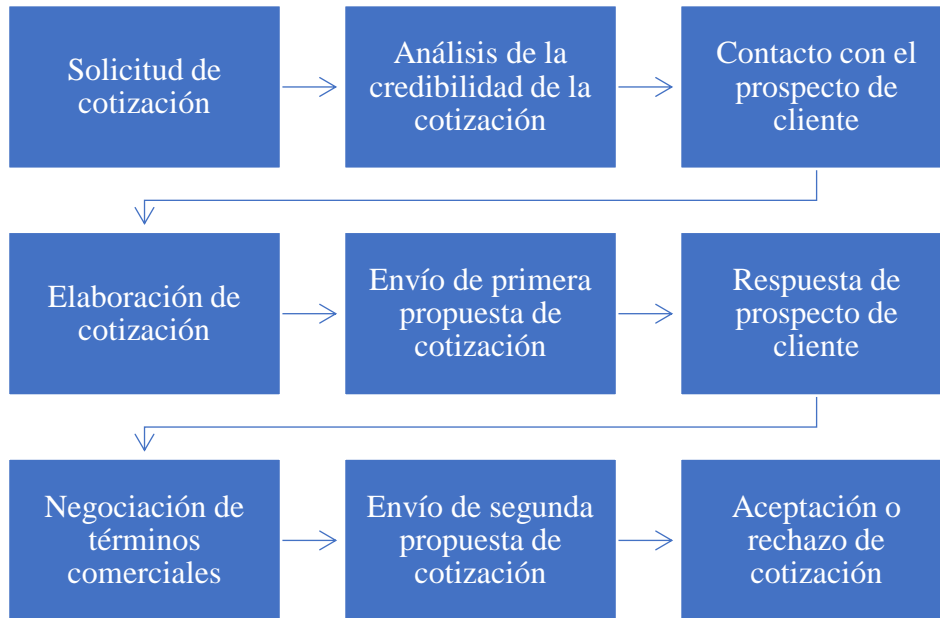


Figura 38

Proceso de atención a solicitud de cotización internacional

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, se muestra la factura proforma enviada a este cliente chileno, que finalmente decide trabajar con este proveedor (Tropiterra), ya que ofrece frutas a precios competitivos, cumple con las cantidades y especificaciones técnicas de calidad e inocuidad (alimento fresco seguro) que demanda.

5.2.- Contrato de compra venta internacional de exportaciones y sus documentos

5.2.1. Contrato de compra venta internacional de exportación

Considerando que la cotización fue aceptada por el cliente importador de Chile, se procede a establecer el contrato de compra venta internacional de la exportación de piña a Santiago de Chile, para cuya formalidad se utiliza el modelo de contrato que rige internacional, según lo estipula la convención de Viena, esta plantilla es aceptada por los organismos internacionales para salvaguardar la efectividad y éxito de la transacción comercial, respetando los derechos y obligaciones del vendedor (exportador) y comprador (importador). Cabe precisar que el modelo de contrato es voluntario, el cual fue obtenido del ITC – International Trade Centre.

En ese sentido, Tropiterra es una compañía formal que decide siempre ejercer el negocio de manera formal, que coadyuve a que el negocio se lleve de la manera más segura y confiable por el importador, de este modo es también parte de una estrategia de fidelización a través de la generación de alta confianza, dado que apuesta por una relación comercial a largo plazo con sus clientes.

Por lo antes expuesto, se muestran datos relevantes de la simulación de un contrato de compra venta internacional entre la empresa exportadora Tropical Terra S.A.C. y Comercializadora de Frutas Bagno S.A. La versión estándar de este documento es el más apropiado para exportación de productos frescos y perecibles. El contrato está compuesto por más de 7 páginas, por lo cual se encuentra en la sección Anexos, ver anexo 3.

**CONTRATO MODELO ITC PARA LA COMPRAVENTA COMERCIAL
INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS (VERSIÓN ESTÁNDAR)**

PARTES:

Vendedor

Nombre (razón social)

Tropical Terra S.A.C.

Forma legal (por ejemplo, sociedad de responsabilidad limitada)

Sociedad Anónima Cerrada

País de constitución

Perú

Domicilio

Rafael Escardo, San Miguel, Lima, 051-2414500, ayllon@tropiterra.pe

Representada por

Adderlyn Silvano Ayllon Aliaga, domiciliado en Calle Uno Oeste 020 – Urb. Corpac
– San Isidro, Gerente general y representante legal de Tropical Terra S.A.C.

Comprador

Nombre (denominación social de la empresa)

Comercializadora de Frutas Bagno S.A.

Forma legal

Sociedad Anónima

País de constitución

Chile

FECHA Y FIRMA DE LAS PARTES

Vendedor

Comprador

Fecha

20-11-20

Adderlyn Silvano Ayllon Aliaga

Ignacio Donoso Schulz



Firma

Firma

Figura 40

Modelo de Contrato de Compra Venta Internacional Tropiterra y Bagno
Fuentes: Cámara de Comercio Internacional (ICC por sus siglas en inglés)
Elaboración propia

5.2.1. Documentos

Los documentos además de los utilizados para el trámite aduanero durante el despacho de exportación, que se explicará en la subsección de gestión aduanera. Existe el otro grupo de documentos a solicitud del cliente importador de Chile, los cuales son: ficha técnica comercial de Tropiterra, certificado fitosanitario, certificado de origen y certificado GLOBAL G.A.P. (en español Buenas Prácticas Agrícolas).

La ficha técnica comercial se puede observar en la figura 7 del presente plan de negocios, donde se indica las características organolépticas, físicas y químicas del producto, así como la temperatura, humedad relativa y el tipo de envase-empaque empleado para el despacho de exportación. Respecto a las características organolépticas, vale decir que el sabor de la piña es dulce con un rango de grados brix entre los 13°B y 15°B. Algunos datos al nivel físico químico, resalta el calibre aproximado y grados de maduración, los cuales varían de acuerdo al transporte empleado, si es aéreo o marítimo.

Cabe mencionar que la empresa importadora valora la calidad y frescura del producto, ya que poseen su propio supermercado de alimentos frescos y procesados, y también realizan la actividad de comercializadora de frutas tropicales exóticas en el país de Chile, y a la vez, se inclinan por precios competitivos. Por estas razones, los documentos mostrados están enfocados en garantizar la calidad del producto y el certificado de origen, que permite precios más competitivos que convencen al importador chileno.

CERTIFICADO FITOSANITARIO PHYTOSANITARY CERTIFICATE		SENASA Servicio Nacional de Sanidad Agraria PERU
ORGANIZACIÓN DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA DEL PLANT PROTECTION ORGANIZATION OF PERU		A TO DE(O/F) ORGANIZACIÓN DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA PLANT PROTECTION ORGANIZATION
Nº 0000000		
DESCRIPCIÓN DEL ENVÍO - DESCRIPTION OF CONSIGNMENT		
Nombre y dirección del exportador - Name and address of exporter: Tropical Terra S.A.C. - Rafael Escardo, San Miguel, Lima		
Nombre y dirección declarados del destinatario - Declared name and address of consignee: Comercializadora de Frutas Bagno S.A - Av. Cerrillos 4030, Pedro Aguirre Cerda, Santiago, Chile		
Cantidad declarada y nombre del Producto - Declared quantity and name of product Piña Golden MD2: 8,100 kg	Nombre botánico de las plantas - Botanical name of plants Ananas comosus	
Número y descripción de bultos - Number and description of packages 2,160 cajas	Marcas distintivas - Distinguishing marks Tropiña	
Lugar de Origen - Place of Origin Perú	Medios de transporte declarados - Declared means of conveyance Aéreo	Punto de entrada declarado - Declared point of entry Aeropuerto Santiago de Chile
<p>Per la presente se certifica que las plantas, productos vegetales y otros artículos reglamentados descritos aquí se han inspeccionado y/o sometido a ensayo de acuerdo con los procedimientos oficiales aplicados y se considera que están libres de las plagas cuarentenarias especificadas por la parte contratante importadora y que cumplen los requisitos fitosanitarios vigentes de la parte contratante importadora, incluidos los relativos a las plagas no cuarentenarias reglamentarias.</p> <p>This is to certify that plants, plant products or other regulated articles described herein have been inspected and/or tested according to appropriate official procedures and are considered to be free from the quarantine pests specified by the importing contracting party and to conform with the current phytosanitary requirements of the importing contracting party, including those for regulated non quarantine pests.</p>		
TRATAMIENTO DE DESINFESTACIÓN Y/O DESINFECCIÓN - DISINFESTATION AND/OR DISINFECTION TREATMENT		
Fecha - Date	Tratamiento - Treatment	
Producto químico (ingrediente activo) - Chemical Product (active ingredient)	Concentración - Concentration	
Duración y temperatura - Duration and temperature	Información adicional - Additional information	
<p>El titular es responsable de cumplir con la legislación del documento. Queda prohibida su comercialización, alteración, adición, falsificación o cualquier otra conducta que se efectúe en su contenido. El SENASA se reserva el derecho de iniciar las acciones civiles o penales que correspondan.</p>		
DECLARACIÓN ADICIONAL - ADDITIONAL DECLARATION		
Fecha de Inspección - Date of inspection: 11 de diciembre de 2020		
Nombre del funcionario autorizado - Name of authorized officer: Ing. Rosa María Cusipuma Lazo		
Lugar y fecha de expedición - Place and date of issue: Lima, 12 de diciembre de 2020	Firma y Sello (Signature and Stamp)	
<p>El SENASA, sus funcionarios y representantes declinan toda responsabilidad financiera resultante de este Certificado. No financial liability with respect to this certificate shall attach to SENASA or to any of its officers or representatives.</p>		
Este certificado ha sido adoptado por el Perú por Resolución Legislativa Nº 21175, de acuerdo a la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de la FAO		

Figura 41

Modelo de Certificado fitosanitaria para exportación

Fuentes: SENASA y documentos principales para el comercio internacional ([link](#))

Elaboración propia



CERTIFICADO
N° 0000089

CERTIFICADO DE ORIGEN

ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN

PAÍS EXPORTADOR: PERÚ

PAÍS IMPORTADOR: CHILE

N° de Orden	NALADISA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS
1	0804.30.00	Piñas tropicales (amanás), frescas o secas Piña Golden MD 2 / Lote: 19P1-321 720 cajas equivalente a 2,700 kg Piña Hawaiana MD 1 y 2 / Lote: 19P1-140 360 cajas equivalente a 1,350 kg

DECLARACIÓN DE ORIGEN

DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial N° 00084 cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y Chile de conformidad con el siguiente desglose:

N° de Orden	NORMAS
1	La piña puede acceder al Programa de Liberación, la mercancía deberá acreditar el cumplimiento de lo dispuesto en el presente régimen. Esta exigencia procederá sólo para las mercancías que requieran trato preferencial. En ese sentido, de acuerdo a la norma de origen, si califica como originario, ya que son mercancías del reino vegetal cosechadas o recolectadas en el territorio de una Parte.

Declaro bajo juramento, en cumplimiento de las normas de origen, que los datos consignados son fidedignos. Fecha: 20/11/2020
Sello y firma del Representante Legal del exportador o productor:




Representante legal del exportador

OBSERVACIONES: _____

CERTIFICACION DE ORIGEN

Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de Lima a los 16:40 hrs.

Asociación de Exportadores





Sello y firma Entidad Certificadora

Figura 42
Modelo de Certificado de Origen de Tropical Terra S.A.C.
Fuente: MINCETUR
Elaboración propia

GGN: 4056186193094
 CERTIFICATE N°: C835313-01.2020
 GLOBAL G.A.P. REGISTRATION N°: CU 835313

GLOBALG.A.P.®

CERTIFICATE

GLOBAL G.A.P.® General Regulations Version 5.3_Feb2020
 Fruit & Vegetables
 Chain of Custody Standard (CoC)

Issued to:

TROPICAL TERRA S.A.C.
 Rafael Escardo, San Miguel, Lima
PERU

The Annex contains details of the production management units / product handling units included in the scope of this certificate.

Control Union Certifications declares that the production of the products mentioned on this certificate has been found to be compliant in accordance with the standard:

GLOBAL G.A.P. Control Points and Compliance Criteria Integrated Farm Assurance Version 5.3 – Edition 5.3-2_Feb2020

Products	GLOBALGAP CERTIFICATE N°	Packer Company N°1	Broker Company N°2	Re-Packer Company N°3	Broker Company N°4	Retail Distribution Center N°5
Pincapples	00039-HINFFF-0002	No	Yes	No	No	No

Valid from: 28/02/2020
 Valid until: 27/02/2021

Declared by:
 On behalf of the Managing Director
 Authorized by: Robledo Gutierrez, Ms L.R.
 (Lorena)



Certifier
 Control Union Certifications
 Av. Petit Thouars 4653, Miraflores 15046 - Peru
<https://www.cuperu.com/portal/es/cup-certifications@controlunion.com>
 Tel.: +51 (0) 719-0400
 Date of certification decision: 28 February 2020
 Printed on: 28 February 2020

Figura 43

Modelo de Certificado Global G.A.P. de la empresa Tropiterra S.A.C.

Fuente: AFEX – ([link](#))

Elaboración propia

5.3 Elección y aplicación del Incoterm

Considerando que la exportación de piña a Santiago de Chile se realizará por vía de transporte aérea, debido a los factores analizados en el plan de logística internacional. En tal sentido, se cuenta con tres posibles incoterms, que son: FCA, CPT y CIP.

Considerando la tabla de fijación de precios de exportación y otros factores de riesgo y responsabilidad de pago, que se exhiben en la siguiente figura:

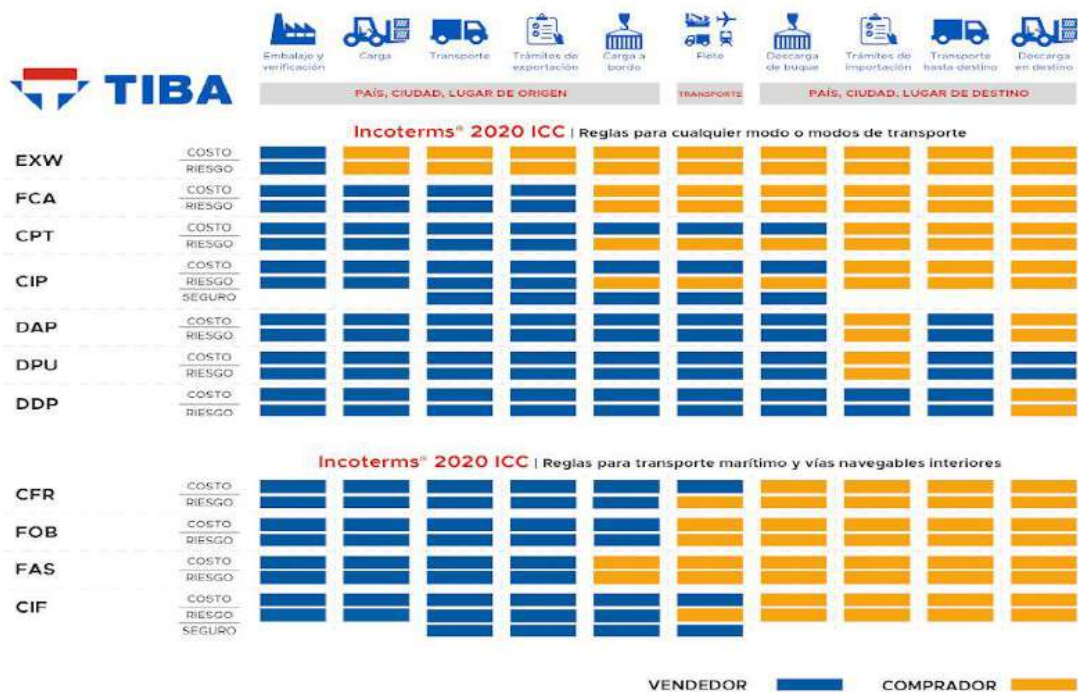


Figura 44
Proceso de atención a solicitud de cotización internacional
 Fuente: TIBA

Por lo tanto, con estos datos precedentes, se ha realizado la matriz de selección a fin de optar por el incoterm que mejor se adapte al negocio de agroexportación.

Tabla 27

Selección del Incoterm

Incoterms		FCA		CPT		CIP	
Costo	25%	3	0.75	2	0.50	1	0.25
Riesgo	15%	3	0.45	2	0.30	1	0.15
responsabilidad	15%	3	0.45	2	0.30	1	0.15
Margen de ganancia	20%	1	0.20	2	0.40	3	0.60
Experiencia exportadora	25%	3	0.75	2	0.50	2	0.50
Total			2.60		2.00		1.65

De acuerdo a la matriz de selección, es más factible establecer obligaciones como vendedor (exportador) bajo el Incoterm FCA. Asimismo, de acuerdo a las investigaciones realizadas la mayoría de negocios de exportación de piña optan por este incoterm, lo cual significa que son las condiciones habituales de los importadores de esta fruta.

5.4.- Determinación del medio de pago y cobro

Tropiterra es una empresa exportadora de frutas (piña), mientras que el cliente importador comúnmente es un distribuidor especializado en la venta al por mayor y menor de frutas en todo el ámbito de acción de Santiago de Chile, que muy probablemente cuenten con centros de distribución y logística tanto ciudad de Santiago de Chile como en el sur y norte del país. Por ende, por la naturaleza del producto y el perfil del cliente (experiencia importadora), se determinará el medio y forma de pago.

Medio de pago

En función a la experiencia exportadora (abarca riesgo y responsabilidad del exportador), así como la seguridad de cobro o pago por parte del exportador y los costos

bancarios que incurre el medio de pago, se procede a determinar el medio de pago. Para esto, se fijan pesos, es decir se ejecuta la ponderación de cada factor determinante analizado y asignan puntajes, del 1 al 3, de menor a mayor influencia e importancia para Tropiterra.

Tabla 28

Selección del medio de pago

Medios de pago		Cuenta abierta		Cobranza documentaria		Carta de crédito	
Costo - comisión bancaria	0.25	3	0.75	2	0.50	1	0.25
Riesgo del exportador	0.15	1	0.15	3	0.45	2	0.30
Responsabilidad del exportador	0.15	1	0.15	3	0.45	2	0.30
Seguridad de cobranza	0.30	1	0.30	2	0.60	3	0.90
Experiencia exportadora	0.15	1	0.15	2	0.30	3	0.45
Total	1.00		1.50		2.30		2.20

Respecto a los medios de pago, resulta más seguro y confiable para la empresa exportadora Tropiterra la cobranza documentaria como primera opción. La carta de crédito sería la segunda opción, considerando que es más confiable para el importador porque implica el cumplimiento cabal de los requisitos solicitados por el mismo, que serán estipulados en la carta de crédito.

Cuando el medio de pago acordado sea carta de crédito, este tendrá las siguientes características: irrevocable, confirmada, a la vista, negociable y no transferible.

Por lo antes expuesto, se analizaron el servicio de cobranza documentaria y carta de crédito brindado por tres entidades bancarias, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 29

Selección del banco para el contrato de cobranza documentaria

Cobranza documentaria		BBVA		Scotiabank		Interbank	
Seguridad y confiabilidad	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Costos y comisiones	0.25	3	0.75	2	0.50	2	0.50
Requisitos	0.20	2	0.40	3	0.60	2	0.40
Facilidades y beneficios	0.20	3	0.60	3	0.60	2	0.40
Experiencia en operaciones de exportación de frutas	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Total	1.00		2.80		2.75		2.35

El banco por excelencia para concretar el contrato de servicio de cobranza documentaria de exportación es BBVA porque ofrece menores costos y comisiones, mayores facilidades y beneficios. El principal requisito es ser cliente, pudiendo ser cualquier tipo de producto del banco, por ejemplo, tener una cuenta de ahorros o corriente a nombre de la empresa Tropiterra S.A.C.

Tabla 30

Selección del banco para el contrato de carta de crédito

Carta de crédito		BBVA		Scotiabank		Interbank	
Seguridad y confiabilidad	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Costos y comisiones	0.20	1	0.20	2	0.40	3	0.60
Requisitos	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30
Facilidades y beneficios	0.25	3	0.75	3	0.75	2	0.50
Corresponsales o filiales en el exterior (Chile)	0.20	3	0.60	3	0.60	2	0.40
Total	1.00		2.45		2.80		2.40

El banco por excelencia para concretar el contrato de carta de crédito de exportación es Scotiabank porque ofrece menores requisitos, costos y comisiones, mayores facilidades y beneficios. El único requisito es tener alguna cuenta de ahorros o corriente a nombre de la empresa Tropiterra S.A.C.

Forma de pago

La propuesta es un pago adelantado de 45% desde el inicio en que se establece el contrato de compra venta internacional y un pago a la vista de 55%, este último significa que, una vez entregado los documentos originales de exportación, el importador (cliente) realice el pago a través de los medios bancarios. En resumen, el momento de pago se visualiza en el siguiente diagrama:



Figura 45

Momento de pago

Fuente: Medios de pago en el exterior - Scotiabank

En conclusión, de acuerdo a la forma y medio de pago, el 45% es pago por adelantado (preembarque) y la carta de crédito será solicitado por el 55% del valor de exportación registrado en el valor de la transacción comercial.

5.5.- Elección del régimen de exportación

Tropiterra es una empresa dedicada al comercio de piña en el exterior. El régimen de exportación en conformidad con la base legal del Decreto Legislativo Ley General de Aduanas N° 1053 y su reglamento, publicado el 27.06.2008-DS MEF, que entró en vigencia plena a partir del 01.10.2010. Estas normas son necesarias para permitir progresivamente la delegación de funciones de la Administración Aduanera, contando con la participación del sector privado en relación a la prestación de diversos servicios aduaneros en toda el Perú, la que se encuentra bajo la permanente supervisión de la SUNAT.

Según la actividad exportadora de Tropiterra, persona jurídica que se dedica a la venta externa de alimentos primarios, exactamente frutas, como la piña. El régimen apropiado es la exportación definitiva, código 41. Para cualquier trámite de exportación la empresa debe contar con RUC activo y habido.

5.6.- Gestión aduanera del comercio internacional

La gestión aduanera será realizada por el operador logístico integral contratado por la empresa Tropiterra S.A.C., que también brinda el servicio de transporte interno y almacenamiento aduanero (tratamiento en frío para conservar la frescura y calidad de la piña). Para mayor conocimiento sobre el proceso se expone paso a paso las principales actividades del operador logístico integral, explícitamente del servicio de agencia aduanera para una exportación CIP Talma Callao, Aeropuerto Santiago de Chile, Incoterms 2020®.

- Etapa 1: Entrega de documentos por parte del exportador al operador logístico integral, que consta de la factura comercial, guía aérea, contrato de póliza de seguro, packing list, certificado de origen, certificado fitosanitario, carta de temperatura. Asimismo, el exportador emite el mandato electrónico a favor del operador logístico, de esta manera se brinda legalidad de poder ante la aduana para intervenir en el despacho de exportación.
- Etapa 2: Inicio de la numeración de la DAM 40 - provisional (Declaración Aduanera de Mercancías), efectuado por el operador logístico a través del gestor en servicios de aduana (despachador), quien realiza la numeración de la DAM de manera virtual con su identificación respectiva (RUC, usuario y clave SOL), accediendo al portal de la SUNAT.
- Etapa 3: Ingreso al almacén, donde se entrega la DAM para el respectivo llenado de la recepción del depósito, RUC del exportador, descripción de la mercancía, cantidad de bultos y peso bruto de la carga.
- Etapa 4: El exportador es informado sobre el canal de aforo asignado a la DAM, el cual es elegido por medio del Sistema Integrado de Gestión Aduanera (SIGAD), si

es conforme existen dos opciones: naranja (reconocimiento documentario) o rojo (reconocimiento físico y documentario). Si el canal es rojo, los sobrecostos son asumidos por el exportador.

- Etapa 5: Inspección por aduanas, para luego informar al exportador acerca del resultado obtenido derivada de dicho reconocimiento.
- Etapa 6: Levante de las mercancías, para luego informar al exportador de la autorización por aduanas para exportar.
- Etapa 7: Embarque de la mercancía. Cabe recalcar que el plazo máximo para el despacho de exportación es de 30 días calendarios, contados a partir del día siguiente de la fecha de numeración de la DAM.
- Etapa 8: Regularización de la Exportación con la DAM 41 para la correspondiente transmisión electrónica de información complementaria de la DAM (40 y 41) y el envío de los documentos digitalizados que sustenten la exportación. Seguidamente, el SIGAD evalúa si cumple con todos los documentos para otorgar validación, luego actualiza los datos de la DAM con la correspondiente fecha y hora.

Por último, es importante resaltar que el escenario actual producto del estado de emergencia sanitaria, ha generado la aceleración digital de la SUNAT, mediante el D. Leg. 1492, así como las facilidades han ocasionado mejores prácticas aduaneras, como el despacho y endose electrónico, mecanismo FAST en exportaciones. Los cambios se muestran en la siguiente figura:



Figura 46
Cambios en el proceso de exportación definitiva
 Fuente: Blog de la PUCP, Miguel Carrillo

Bajo este panorama, la empresa Tropiterra a mediano plazo postulará para ser considerado un exportador autorizado que le permita realizar embarques directos y la posibilidad de emitir su propio certificado de origen para otros mercados distintos al chileno, como el europeo (UE y Asociación Europea de Libre Comercio o EFTA según sus siglas de inglés) y japonés.

5.7.- Gestión de las operaciones de exportación

A continuación, se muestra el flujograma de las operaciones de exportación por vía aérea, considerando que los envíos realizados por la empresa Tropiterra son por este medio, la carga es un alimento fresco (piña) y la operación de exportación es realizada por el operador logístico contratado, con quien se daría inicio al proceso exportador per se:

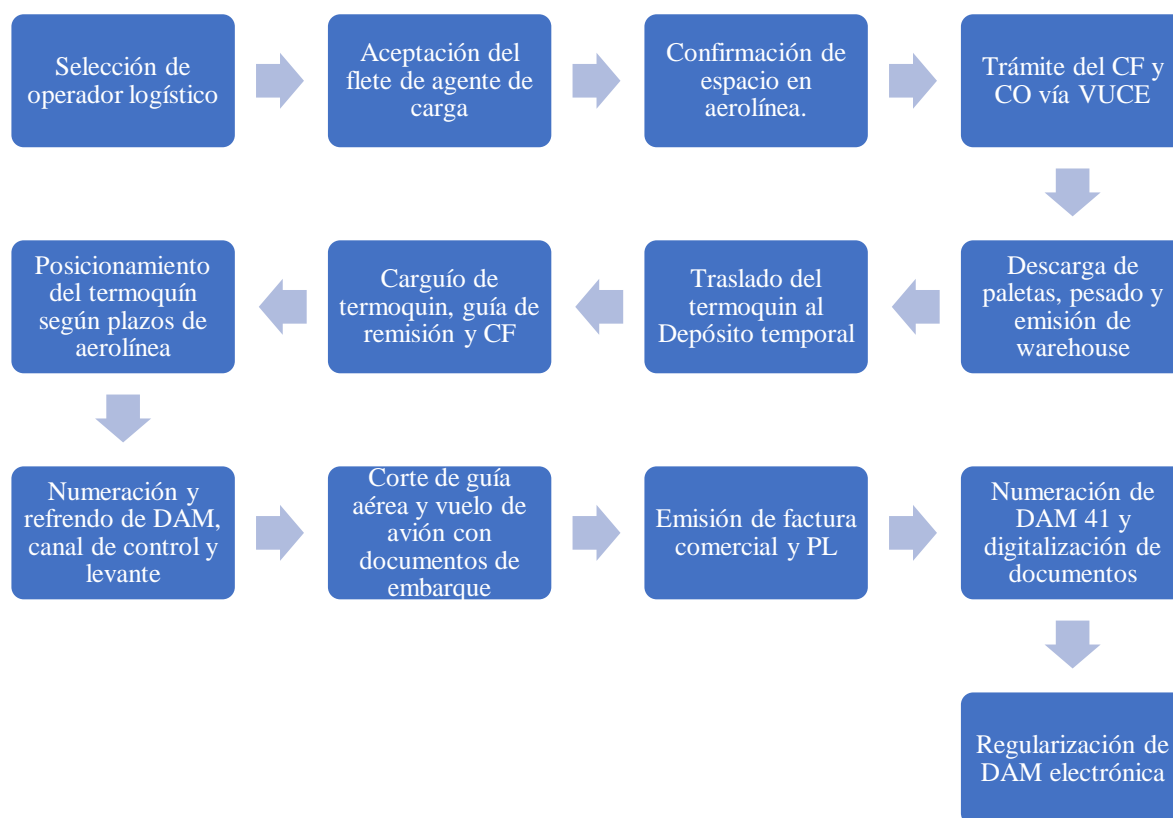


Figura 47

Gestión de las operaciones de exportación de piña, vía aérea

Fuente: Consultora MyperuGlobal

Elaboración propia

Como se observa en la figura, este diagrama esboza claramente lo que la empresa Tropiterra realizaría, desde la selección del operador logístico integral hasta la supervisión y seguimiento durante el despacho de exportación de piña a Santiago de Chile, considerando que es una fruta fresca que requiere de refrigeración para su adecuada conservación.

6.- PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 Inversión Fija

La inversión fija de la empresa Tropical Terra S.A.C. suma alrededor de S/. 58,836. La inversión fija se divide en activos tangibles e intangibles, incluso el capital de trabajo, los cuales se detallan a continuación:

6.1 1 Activos tangibles

Respecto a la inversión relacionada a los activos tangibles, los socios de la empresa han decidido optimizar este tipo de importe porque el *know how* es el conocimiento, el *networking* y experiencia en la agroexportación de frutas. Entre los principales activos tangibles, destacan los equipos (laptops y teléfonos móviles) y bienes mobiliarios necesarios para el correcto funcionamiento administrativo de la oficina.

Tabla 31

Inversión de activos tangibles

Detalle	Cantidad	Precio sin IGV	V. total
Laptop	2	1,065	2,130
Impresora	1	326	326
Teléfonos móviles	2	368	736
Escritorios y sillas	2	951	1,902
Muebles y armarios	1	952	952
Extintores	2	74	148
Botiquín	2	16	33
Equipos de protección personal	2	85	171
Dispensador para limpieza de las manos	1	90	90
Microondas	1	245	245

Frigobar	1	327	327
Total inversión fija tangible			6,109

Elaboración propia

6.1.2 Activos intangibles

Respecto a los activos intangibles, los socios de la empresa entre todos los elementos, consideran de vital importancia lo siguiente: Certificación GLOBAL G.A.P, ruedas de negocio y encuentros empresariales, plan de negocio en el mercado de Chile, publicidad por redes sociales y el pago de la plataforma Best Food Importers (directorio de importadores de alimentos de gran relevancia para establecer contactos con prospectos de clientes en el mercado objetivo, Santiago de Chile).

Tabla 32

Inversión de activos intangibles

Detalle	Cantidad	Precio sin IGV	V. Total
Elaboración del Plan de Negocio	1	1,230	1,230
Constitución de la empresa	1	670	670
Licencia de funcionamiento	1	40	40
Inspección de defensa civil	1	143	143
Inscripción de planillas	1	31	31
Legalización de libros contables	1	80	80
Registro de marca ante Indecopi	1	535	535
Certificación GLOBAL G.A.P. CoC	4	11,695	46,780
Plataforma Best Food Importers	1	736	736
Publicidad digital por Google Ads	1	456	456
Publicidad digital por Facebook Ads	1	915	915
Ruedas de negocio y encuentros empresariales (virtual)	1	1,847	1,847
Total inversión fija intangible			52,727

Elaboración propia

6.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo cubrirá el alquiler de la oficina, pago de servicios básicos, útiles y mantenimiento de oficina, así como los sueldos y costos variables por seis meses, sobre este último, aunque los envíos internacionales sean mensuales, el pago por la exportación no es inmediato. En tal contexto, se está considerando como plazo y por temas de contingencia los primeros seis meses del año, hasta que la empresa Tropical Terra S.A.C. logre la estabilidad económica.

Tabla 33

Inversión de capital de trabajo

Detalle	Cantidad	Precio sin IGV	V. total
Sueldos	2	930	1,860
Alquiler de oficina	12	649	7,788
Servicios básicos	12	206	2,477
Útiles de oficina	1	309	309
Mantenimiento de oficina	12	68	816
Costos variables	6	12,417	74,504
Total capital de trabajo			87,754

Elaboración propia

6.3. Inversión Total

La inversión inicial asciende a S/. 146,590, de los cuales, el 4% corresponde a los activos tangibles, el 36% a los activos intangibles, y el 60% al capital de trabajo.

Tabla 34

Inversión total

Concepto	Inversión
Inversión fija de activos tangibles	S/. 6,109

Inversión fija de activos intangibles	S/. 52,727
Capital de trabajo	S/. 87,754
Total de inversión	S/. 146,590

Elaboración propia

6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento

La estructura de inversión está compuesta por 50% gracias al aporte inicial de los tres socios. Mientras que el 50% restante es a través del financiamiento otorgado por el banco BBVA, puesto que es la entidad que calza mejor con las necesidades de la empresa Tropical Terra S.A.C., entre alguna de ellas debido a una tasa efectiva anual relativamente baja de 27% por ser clientes actuales y a un plazo de tres años con pagos de 36 cuotas mensuales de aproximadamente S/. 2,882.71.

Tabla 35

Estructura de inversión y financiamiento

Estructura de la inversión	Distribución
Aporte propio	50%
Apalancamiento financiero	50%
Préstamo	S/. 73,294.92
Aporte propio	S/. 73,294.92
Total	

Elaboración propia

Tabla 36

Amortización de financiamiento

Número de cuotas	Valor de la Cuota	Intereses	Capital	Saldo
				73,294.92
1	2,882.71	1,477.23	1,405.48	71,889.44

2	2,882.71			
		1,448.90	1,433.81	70,455.63
3	2,882.71			
		1,420.00	1,462.71	68,992.92
4	2,882.71			
		1,390.52	1,492.19	67,500.73
5	2,882.71			
		1,360.45	1,522.26	65,978.47
6	2,882.71			
		1,329.77	1,552.94	64,425.52
7	2,882.71			
		1,298.47	1,584.24	62,841.28
8	2,882.71			
		1,266.54	1,616.17	61,225.11
9	2,882.71			
		1,233.97	1,648.75	59,576.36
10	2,882.71			
		1,200.74	1,681.98	57,894.38
11	2,882.71			
		1,166.84	1,715.88	56,178.51
12	2,882.71			
		1,132.25	1,750.46	54,428.05
13	2,882.71			
		1,096.97	1,785.74	52,642.31
14	2,882.71			
		1,060.98	1,821.73	50,820.58
15	2,882.71			
		1,024.27	1,858.44	48,962.14
16	2,882.71			
		986.81	1,895.90	47,066.24
17	2,882.71			
		948.60	1,934.11	45,132.12
18	2,882.71			
		909.62	1,973.09	43,159.03
19	2,882.71			
		869.85	2,012.86	41,146.17
20	2,882.71			
		829.28	2,053.43	39,092.74
21	2,882.71			
		787.90	2,094.81	36,997.93
22	2,882.71			
		745.68	2,137.03	34,860.89
23	2,882.71			
		702.61	2,180.11	32,680.79
24	2,882.71			
		658.67	2,224.04	30,456.74
25	2,882.71			
		613.84	2,268.87	28,187.87
26	2,882.71			
		568.11	2,314.60	25,873.28

27	2,882.71			
		521.46	2,361.25	23,512.03
28	2,882.71			
		473.87	2,408.84	21,103.19
29	2,882.71			
		425.33	2,457.39	18,645.81
30	2,882.71			
		375.80	2,506.91	16,138.89
31	2,882.71			
		325.27	2,557.44	13,581.45
32	2,882.71			
		273.73	2,608.98	10,972.47
33	2,882.71			
		221.15	2,661.57	8,310.90
34	2,882.71			
		167.50	2,715.21	5,595.69
35	2,882.71			
		112.78	2,769.93	2,825.76
36	2,882.71	56.95	2,825.76	0.00

Elaboración propia

6.5. Fuentes financieras y condiciones de crédito

El importe a financiar para la puesta en marcha de la empresa Tropical Terra S.AC. es de S/. 73,294.92. Para elegir la entidad financiera se ha realizado las búsquedas respectivas en el portal de base de datos de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Cabe precisar que los datos obtenidos pertenecen a enero del 2020, mes en el cual todavía no se tergiversaba las tasas efectivas anuales promedio por préstamos comerciales y según el banco, considerando que en el contexto de la pandemia ha generado la creación de fondos de apoyo al empresario y programas afines que han ocasionado que las tasas promedio se reduzcan considerablemente, siendo tasas creadas para empresas ya constituidas. Por lo antes expuesto, se muestra la tabla donde se realizó la consulta sobre las tasas efectivas activas que cobran los bancos en promedio.

Tasa Anual (%)	BBVA	Comercio	Crédito	Pichincha	EBF	Scotiabank	Cibbank	Interbank	Milenio	GNB	Falabella	Santander	Ripley	Artica	ICBC	Promedio
Corporativos	3.48	4.50	4.00	4.00	3.10	3.90	2.75	3.77	-	3.40	-	3.42	-	-	4.30	3.85
Descuentos	3.45	-	4.77	-	3.51	3.20	-	4.50	-	-	-	5.90	-	-	-	4.74
Préstamos hasta 30 días	2.60	-	3.65	3.00	1.15	2.58	-	2.71	-	-	-	4.27	-	-	-	3.60
Préstamos de 31 a 90 días	4.54	4.50	3.73	-	4.53	2.87	2.09	4.01	-	3.52	-	4.20	-	-	3.35	3.80
Préstamos de 91 a 180 días	3.98	-	3.65	-	3.94	3.25	2.73	3.43	-	3.35	-	5.67	-	-	-	3.76
Préstamos de 181 a 360 días	3.80	-	5.00	-	-	2.96	-	-	-	-	-	5.45	-	-	-	3.56
Préstamos a más de 360 días	3.77	-	4.31	-	6.13	4.44	2.07	6.75	-	-	-	5.35	-	-	6.75	4.36
Grandes Empresas	6.45	8.21	6.01	6.55	6.50	5.03	5.02	6.12	-	6.90	-	6.10	-	-	3.53	6.06
Descuentos	3.40	8.00	6.20	5.78	4.25	5.48	-	6.74	-	8.83	-	5.18	-	-	-	6.72
Préstamos hasta 30 días	5.05	7.30	5.45	6.40	6.30	4.10	5.40	4.21	-	4.35	-	7.14	-	-	-	5.28
Préstamos de 31 a 90 días	5.71	6.04	6.20	6.27	6.00	4.47	5.50	7.02	-	7.51	-	6.87	-	-	3.53	5.90
Préstamos de 91 a 180 días	6.81	10.71	6.15	7.30	6.11	5.17	5.25	5.30	-	6.85	-	7.42	-	-	-	6.33
Préstamos de 181 a 360 días	5.70	-	4.44	7.22	7.55	5.06	5.48	6.63	-	-	-	7.83	-	-	-	5.06
Préstamos a más de 360 días	5.45	-	6.58	7.35	7.57	5.97	5.50	5.90	-	-	-	-	-	-	-	6.98
Medianas Empresas	9.46	7.70	9.00	8.42	6.64	6.73	4.43	7.89	13.98	9.56	-	6.10	-	-	-	9.36
Descuentos	10.86	5.08	9.55	8.73	7.66	9.01	-	7.34	-	9.22	-	4.82	-	-	-	9.25
Préstamos hasta 30 días	10.45	9.70	7.03	9.86	9.63	8.80	-	5.56	-	-	-	-	-	-	-	7.86
Préstamos de 31 a 90 días	9.70	12.07	9.53	6.37	9.70	6.65	7.10	7.90	-	10.34	-	6.90	-	-	-	8.31
Préstamos de 91 a 180 días	9.61	12.58	11.44	7.66	6.64	6.56	3.89	10.64	13.35	11.36	-	6.57	-	-	-	10.01
Préstamos de 181 a 360 días	9.24	12.88	12.56	6.50	7.97	6.07	-	15.11	15.50	7.95	-	5.36	-	-	-	9.60
Préstamos a más de 360 días	8.23	-	8.81	10.20	8.74	11.23	-	12.29	13.44	6.90	-	6.56	-	-	-	9.21
Pequeñas Empresas	12.17	14.81	17.38	19.07	10.26	16.32	-	17.50	21.62	-	-	-	-	-	-	18.31
Descuentos	13.34	15.08	13.46	11.51	12.34	11.30	-	16.26	-	-	-	-	-	-	-	12.74
Préstamos hasta 30 días	12.37	-	13.12	-	12.30	14.40	-	-	37.58	-	-	-	-	-	-	13.07
Préstamos de 31 a 90 días	12.00	14.78	9.97	16.00	11.90	13.50	-	16.20	23.10	-	-	-	-	-	-	13.02
Préstamos de 91 a 180 días	12.19	-	22.13	17.45	10.14	12.93	-	19.40	32.82	-	-	-	-	-	-	21.61
Préstamos de 181 a 360 días	14.97	-	21.57	20.53	8.15	12.45	-	30.07	26.04	-	-	-	-	-	-	23.23
Préstamos a más de 360 días	13.44	-	14.98	18.80	9.71	16.79	-	16.46	19.94	-	-	-	-	-	-	17.28
Microempresas	22.27	-	23.54	30.70	-	8.15	-	23.50	37.61	-	-	-	-	-	-	32.29
Tarjetas de Crédito	35.88	-	24.23	43.91	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24.06
Descuentos	16.90	-	12.93	7.88	-	11.18	-	10.28	-	-	-	-	-	-	-	12.29
Préstamos Revolvientes	12.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.16
Préstamos a cuota fija hasta 90 días	13.07	-	-	-	-	-	-	-	52.37	-	-	-	-	-	-	25.41
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	23.79	-	-	30.07	-	5.10	-	50.17	-	-	-	-	-	-	-	41.95
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	11.19	-	20.33	37.74	-	6.85	-	17.85	55.10	-	-	-	-	-	-	34.01
Préstamos a cuota fija de 360 días	13.64	-	23.16	38.13	-	4.44	-	30.96	45.08	-	-	-	-	-	-	43.68
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	9.84	-	20.05	29.07	-	15.61	-	16.50	28.96	-	-	-	-	-	-	27.61
Comercio	39.19	10.43	32.00	40.89	20.51	32.40	-	46.93	49.97	42.28	50.48	-	63.82	126.60	-	41.54
Tarjetas de Crédito	60.05	22.72	37.89	41.19	30.00	38.86	-	60.90	-	44.41	30.40	-	71.12	151.01	-	46.94
Préstamos Revolvientes	11.70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.70
Préstamos no Revolvientes para automóviles	10.90	-	10.67	10.38	10.26	10.50	-	10.70	-	-	-	-	-	-	-	10.62
Préstamos no Revolvientes para libre disponibilidad hasta 360 días	7.45	14.84	77.43	32.43	14.37	13.53	-	19.71	64.35	-	19.58	-	40.38	114.73	-	62.45
Préstamos no Revolvientes para libre disponibilidad a más de 360 días	14.84	19.39	16.75	40.64	15.52	16.44	-	18.78	36.67	17.50	10.74	-	27.37	137.10	-	20.66
Créditos pagaderos	-	60.03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60.03
Hipotecarios	6.62	6.77	6.80	6.20	7.81	6.75	-	6.64	14.25	8.88	-	-	-	-	-	6.67
Préstamos hipotecarios para vivienda	6.65	6.77	6.69	6.20	7.81	6.75	-	6.64	14.25	8.88	-	-	-	-	-	6.67

Figura 48

Tasa de interés promedio del sistema bancario, 15-01-2020

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) – ver [link](#)

La entidad bancaria seleccionada por la empresa Tropical Terra S.A.C. es el BBVA porque ofrece una tasa efectiva anual por debajo del promedio (27.61%), facilidades a nivel de requisitos, disposición al instante del préstamo y pago de cuotas desde banca por internet (con solo la firma digital), la flexibilidad de cambio en cuanto a las fechas de pago. La normativa relacionada a los préstamos comerciales varía en función al tipo de crédito empresarial, Tropical Terra S.A.C. solicitará un préstamo para tres años, es decir mayor a 360 días como plazo de pago. Los requisitos generales son los siguientes:

En ese sentido, de todos los productos bancarios relativos a préstamos, se ha optado por el financiamiento “Plan a medida”. Para mayor información sobre su normativa, ingresar al siguiente enlace web: <https://www.bbva.pe/content/dam/public-web/peru/documents/empresas/financiamiento/prestamos-comerciales/empresas/hoja-resumen-informativa-prestamo-comercial-plan-a-medida.pdf>

6.6. Presupuesto de costos

La empresa Tropical Terra S.A.C. incurre en costos fijos y variables para el desarrollo del negocio.

Los costos fijos se destinan a la compra de bienes, equipos y muebles, y gastos administrativos y de gerencia, específicamente sueldos. En relación a los servicios contables y legales estos varían desde el año 3 (2023) y año dos (2022) respectivamente porque la capacidad de oferta y exportaciones se incrementa, por lo cual se necesitan este tipo de servicios con mayor regularidad. Para mayor detalle, ver la siguiente tabla:

Tabla 37

Costos fijos

Costos	2021	2022	2023	2024	2025
Alquiler	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600
Servicios básicos	1,729	1,729	1,729	1,729	1,729
Mantenimiento de oficina	691	691	691	691	691
Servicios contables	424	424	424	636	847
Servicios legales	508	678	1,017	1,356	1,695
Sueldos	2,208	2,374	2,374	2,610	2,848
Costos fijos totales	12,160	12,496	12,835	13,622	14,410

Elaboración propia

Los costos variables se destinan, en orden de importancia, a la adquisición y/o contratación de la materia prima, servicios de la empacadora, cajas de cartón corrugado comprados a la empacadora, entre otros costos de exportación necesarios para cumplir con el despacho conforme a las especificaciones del cliente importador.

Para mayor detalle, ver la siguiente tabla:

Tabla 38

Costos variables

Costos	2021	2022	2023	2024	2025
Costo de piña por kilogramo	90,202	120,269	180,403	240,538	300,672
Servicio de calibrado, empaque, marcado y rotulado por kilogramo	59,098	78,797	118,195	157,594	196,992
Cajas de cartón corrugado y han tag por unidad	3,110	4,147	6,221	8,294	10,368
Certificado de origen - ALC Perú y Chile	510	1,020	1,529	2,039	2,549
Certificado fitosanitario para exportación	611	1,222	1,833	2,444	3,055
Servicio de operador logístico (pallet, contenedor, flete local)	19,286	38,573	57,859	77,146	96,432
Comisión bancaria (cobranza documentaria)	3,013	6,026	9,039	12,052	15,065
Costos variables totales	175,830	250,053	375,080	500,106	625,133

Elaboración propia

6.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se calculó en base a unidades y valor monetario, ya que existen dos productos (piña variedad Golden y Hawaiana) con precios de ventas unitarios distintos. Por lo tanto, se considera como criterio que los ingresos totales sean iguales a los costos totales ($IT = CT$). El año 1 equivale al 2021, así sucesivamente hasta el año 5 que es el 2025. En el año 1 el punto de equilibrio en unidades de la piña Golden y Hawaiana será de 61,489 y 88,206, mientras que en valor monetario es de S/. 105,957 y

S/. 136,164. Para el año 5, se estima que el punto de equilibrio en unidades de la piña Golden y Hawaiana será de 88,416 y 107,867, con un valor monetario de S/. 152,358 y S/. 209,011.

Tabla 39

Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	36,439	38,602	38,941	42,340	45,738
Costos variables unitarios	1.13	1.21	1.21	1.21	1.21
Precio de venta producto 1	1.72	1.72	1.72	1.72	1.72
Precio de venta producto 2	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54
Punto de equilibrio (unidades) del producto 1	61,489	74,620	75,275	81,845	88,416
Punto de equilibrio (unidades) del producto 2	88,206	107,867	107,867	107,867	107,867
Punto de equilibrio en ventas (soles) del producto 1	105,957	128,585	129,714	141,036	152,358
Punto de equilibrio en ventas (soles) del producto 2	136,164	176,399	177,948	193,480	209,011
Elaboración propia					

6.8. Tributación de la exportación

Respecto a la tributación de la exportación, la empresa Tropical Terra S.A.C. por pertenecer a la actividad exportadora no está afectada al IGV gracias al programa de incentivo a las exportaciones. No obstante, la empresa también desarrolla la actividad de asesoramiento en materia de comercio exterior, estos ingresos no operativos si declaran el pago del IGV de ventas, tomando en cuenta que la devolución del IGV calcula tantos los IGV de costos y gastos y los IGV de ventas, da como resultado el crédito fiscal. Asimismo, otros tributos que se deben pagar y declarar son el Impuesto a la Renta mensual y anual en el marco del Régimen Mype Tributario (RMT), así como el *drawback*, considerando que la empresa Tropical Terra S.A.C. adquiere cajas corrugadas importadas

de la empresa procesadora RTE Fresh, que es la firma encargada del servicio de calibrado, empaque, marcado y rotulado. En ese sentido, la empresa puede acogerse a este régimen de Restitución de Derechos Arancelarios (*drawback*), previa solicitud realizada por el portal de *drawback* en línea de la SUNAT (ver [link](#)). Para mayor detalle, se muestran la tabla:

Tabla 40

Tributación de la exportación, Devolución del IGV e Impuesto a la Renta RMT

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Devolución del IGV – crédito fiscal	47,480	36,204	52,357	68,549	84,741
Impuesto a la renta mensual	2,653	3,528	5,306	7,085	8,863
<i>Drawback</i> - RSDA	7,593	10,217	15,186	20,155	25,124
Total de impuestos declarados	4,850	5,725	9,699	13,675	17,649

Elaboración propia

6.9. Presupuesto de ingresos

Los ingresos operativos son en dólares americanos (US\$). El tipo de cambio consultado en la fecha de 20 de noviembre del 2020 es de aproximadamente S/. 3.59 por US\$ 1.00. Cabe señalar que los ingresos de la empresa Tropical Terra S.A.C. es primordialmente los operativos, es decir por el giro del negocio, estos ingresos se elevan progresivamente según la cantidad exportada que guarda relación directa con el número de clientes captados durante los primeros cinco años de funcionamiento de la compañía agroexportadora. Por ejemplo, en el año 1 se proyecta exportar más de 155 toneladas, en el año 2 se estima en un valor superior a 207 toneladas, mientras que en el año 5 superaría las 518 toneladas.

Además, se realizan asesorías en temas de comercio exterior a emprendedores que deseen incursionar en la agroexportación, siendo el segundo ingreso. Por lo anteriormente mencionado, se muestra la tabla con los ingresos operativos y no operativos:

Tabla 41

Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operativos	258,687	348,017	517,374	686,730	856,086
Ingresos no operativos	12,203	12,203	24,407	36,610	48,814
Ingresos totales	278,483	370,437	556,967	743,495	930,024

Elaboración propia

6.10 Presupuesto de egresos

Los egresos están compuestos por los costos fijos y variables, cuya suma asciende al importe de S/. 212,268 en el año 1, mientras que en el año 5 es de S/. 670,871, dado que la cantidad exportada se incrementa interanualmente. Además de estos egresos, también se calculan la depreciación de los activos tangibles y la amortización de los activos intangibles que seguidamente se observa en la próxima tabla:

Tabla 42

Egresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación de tangibles	636	636	636	636	636
Amortización de intangibles	10,545	10,545	10,545	10,545	10,545
Ingresos totales	11,181	11,181	11,181	11,181	11,181

Elaboración propia

6.11. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado a nivel económico refleja que el negocio genera ingresos razonables y crecientes, se relaciona directamente los ingresos con los costos variables, y con una inversión inicial de S/. 146,590, como resultado se obtiene un flujo de caja positivo. El flujo de caja proyectado a nivel financiero refleja que el negocio necesita de apalancamiento financiero de aproximadamente S/. 73,295, aun así, se generan un flujo de caja positivo. A continuación, se muestran el flujo de caja proyectado económico y financiero:

Tabla 43

Flujo de caja económico proyectado

Conceptos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		278,651	370,661	557,302	743,942	930,582
Ingresos operativos		258,687	348,017	517,374	686,730	856,086
Ingresos no operativos		12,203	12,203	24,407	36,610	48,814
Drawback		7,761	10,441	15,521	20,602	25,683
Costos y gastos		223,450	299,837	425,202	553,628	682,053
Costos fijos		36,439	38,602	38,941	42,340	45,738
Costos Variables		175,830	250,053	375,080	500,106	625,133
Depreciación		636	636	636	636	636

Amortización intangible		10,545	10,545	10,545	10,545	10,545
Utilidad Operativa		55,201	70,825	132,099	190,314	248,529
Impuesto renta mensual (1% o 1.5%)		2,709	3,602	5,418	7,233	9,049
Impuesto a la renta anual (10% o 29.5%)		5,249	6,722	37,371	54,009	70,647
Utilidad Neta		47,243	60,500	89,310	129,072	168,833
Depreciación		636	636	636	636	636
Amortización intangible		10,545	10,545	10,545	10,545	10,545
Valor Residual						2,129
Devolución de capital de trabajo						87,754
Inversiones	(146,590)	-	-	-	-	-
Flujo de caja económico	(146,590)	58,424	71,682	100,492	140,254	269,898
FCE acumulado	(146,590)	(88,166)	(16,483)	84,009	224,263	494,161

Elaboración propia

Tabla 44
Flujo de caja financiero proyectado

Conceptos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		278,651	370,661	557,302	743,942	930,582
Ingresos operativos		258,687	348,017	517,374	686,730	856,086
Ingresos no operativos		12,203	12,203	24,407	36,610	48,814
Drawback		7,761	10,441	15,521	20,602	25,683
Costos y gastos		239,176	310,458	429,338	553,628	682,053
Costos fijos		36,439	38,602	38,941	42,340	45,738
Costos Variables		175,830	250,053	375,080	500,106	625,133
Intereses		15,726	10,621	4,136		
Depreciación		636	636	636	636	636
Amortización intangible		10,545	10,545	10,545	10,545	10,545
Utilidad Operativa		39,475	60,204	127,964	190,314	248,529
Impuesto renta		2,709	3,602	5,418	7,233	9,049
Impuesto a la renta anual		3,677	5,660	36,151	54,009	70,647
Utilidad neta		33,089	50,941	86,395	129,072	168,833
Depreciación		636	636	636	636	636
Amortización intangible		10,545	10,545	10,545	10,545	10,545
Valor Residual						2,129

Devolución de capital de trabajo						87,754
Amortización		(18,867)	(23,971)	(30,457)		
Inversiones	(146,590)	-	-	-	-	-
Préstamo	73,295					
Flujo de caja financiero	(73,295)	25,404	38,152	67,120	140,254	269,898
FCF Acumulado	(73,295)	(47,891)	(9,739)	57,381	197,635	467,533

Elaboración propia

6.12. Estado de Ganancias y Pérdida

A continuación, se muestra el estado de ganancias y pérdidas de la empresa Tropical Terra S.A.C., que como se observa presenta utilidades netas con crecimiento sostenible en los primeros cinco años de funcionamiento, que va desde S/. 33,089 hasta S/. 168,833.

Tabla 45

Estado de Ganancias y Pérdida

Conceptos	Expresado en Soles por año				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas netas	258,687	348,017	517,374	686,730	856,086
(-) Costo de ventas	153,530	205,454	308,181	410,908	513,636
Utilidad bruta	105,156	142,563	209,192	275,821	342,450
(-) Gastos administrativos	36,439	38,602	38,941	42,340	45,738
(-) Gastos de ventas	22,299	44,599	66,898	89,198	111,497
(-) Depreciación	636	636	636	636	636
(-) Amortización	10,545	10,545	10,545	10,545	10,545
Utilidad operativa	35,237	48,181	92,171	133,102	174,033
(+) Ingresos financieros	0	0	0	0	0
(+) Ingresos varios	19,964	22,644	39,928	57,212	74,496
(-) Gastos financieros	15,726	10,621	4,136		
(-) Gastos varios	0	0	0	0	0
Utilidades antes de impuestos	39,475	60,204	127,964	190,314	248,529
(-) Impuesto a la renta	6,386	9,262	41,569	61,242	79,696
Utilidad neta	33,089	50,941	86,395	129,072	168,833

Elaboración propia

6.13. Evaluación de la Inversión

6.13.1. Evaluación Económica

Para la evaluación económica se analiza el rendimiento de la inversión exceptuando el importe financiado por terceros, es decir se considera el total de la inversión como si fuese únicamente producto del capital de los socios.

Los indicadores que la empresa Tropical Terra S.A.C. ha utilizado para evaluar si este plan de negocio es viable y garantiza rentabilidad durante el periodo de análisis, los primeros cinco años, son: el Valor Actual Neto Económico (VANE), Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE), Periodo de Recuperación de la Inversión Económica (PRIE) y el Beneficio-costo Económico (B/C E). Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 46

Evaluación económica

Indicadores	Valor
VANE	S/. 213,731.50
TIRE	55.88%
PRIE	2.16
B/C Económico	S/. 2.46
Rentable y factible	Sí

Elaboración propia

El negocio de exportación de piña al mercado de Chile es factible y rentable porque cuenta con un VANE mayor a cero, una TIRE superior al 50%, un PRIE de aproximadamente 2 años y 2 meses y un B/C que indica que por cada S/. 1 (un sol) invertido se obtiene un retorno (utilidad) superior a los S/. 2.00 (dos soles).

6.13.2. Evaluación Financiera

Para la evaluación financiera se analiza el rendimiento de la inversión incorporando el importe financiado por terceros, es decir se considera el total de la inversión real, con la distribución del 50% derivado del capital de los socios y del 50% procedente del préstamo a través del sistema bancario.

Los indicadores que la empresa Tropical Terra S.A.C. ha utilizado para evaluar si este plan de negocio es viable y garantiza rentabilidad durante el periodo de análisis, los primeros cinco años, son: el Valor Actual Neto Financiero (VANF), Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF), Periodo de Recuperación de la Inversión Financiera (PRIF) y el Beneficio-costo Financiero (B/C F). Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 47

Evaluación financiera

Indicadores	Valor
VANF	S/. 177,258.18
TIRF	73.13%
PRIF	2.15
B/C Financiero	S/. 3.42
Rentable y factible	Sí

Elaboración propia

El negocio propuesto en el presente plan si es factible y rentable porque cuenta con un VANF mayor a cero, una TIRF superior al 70%, un PRIF de aproximadamente 2 años y 2 meses y un B/C que indica que por cada S/. 1 (un sol) invertido se obtiene un retorno (utilidad) superior a los S/. 3 (tres soles).

6.13.3. Evaluación social

La empresa Tropical Terra S.A.C. fue creada también para contribuir en el desarrollo de la agricultura familiar, apostando por la agroexportación y el impacto socioeconómico para los agricultores de la zona del VRAEM en Pangoa, lugar donde se concentra la mayor cantidad de piña. Asimismo, se ayuda a que estas asociaciones productoras de esta fruta tropical cuenten con el certificado GLOBAL G.A.P. y se pague precios justos acorde con la calidad del producto. En comparación con el precio en campo de la piña dirigida al mercado nacional e internacional, la diferencia oscila entre S/. 0.12 y S/. 0.22 según variedad de la fruta.

6.13.4 Impacto ambiental

La empresa Tropical Terra S.A.C. tiene un impacto positivo en la sociedad, específicamente para la zona del VRAEM porque coadyuva a que las asociaciones productoras cambien de modelo de negocio, optando por un manejo de buenas prácticas agrícolas y la implementación de cultivos orgánicos que disminuye el impacto ambiental, puesto que reduce o elimina el uso de plaguicidas.

6.14.-Evaluación de costo oportunidad del capital de trabajo

Respecto al Costo de Oportunidad del Capital (COK) y al Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC), en inglés conocido comúnmente por Weighted Average Cost of Capital (WACC). A continuación, se muestra el cálculo de cada indicador, que son importantes de analizarlos porque nos indica que el negocio realmente genera utilidades para inversionistas, e inclusive si fuese un negocio con la participación exclusiva de préstamos comerciales por la banca también generaría rentabilidad.

Tabla 48

Determinación del COK

Determinación por inversionista	COK
TREMA Inversionista 1	15%
Participación Inversionista 1	55%
TREMA Inversionista 2	20%
Participación Inversionista 2	25%
TREMA Inversionista 3	20%
Participación Inversionista 3	20%
COK	17.25%
Elaboración propia	

Tabla 49

Determinación de la WACC

Determinación	Factor porcentual
Costo del patrimonio (COK)	17.25%
Participación del patrimonio	50.00%
Costo Financiamiento	27.06%
Participación de terceros	50.00%
Impuesto a la renta	5.41%
WACC	21.42%
Elaboración propia	

6.15. Cuadro de riesgo del tipo de cambio

Respecto al riesgo del tipo de cambio, según el Banco Central de Reserva del Perú (BCR) entre el mes de noviembre y diciembre se identificó que el promedio asciende a los S/. 3.59. Por ende, el tipo de cambio actualmente es volátil, dado que la divisa nacional ha perdido valor frente al dólar americano por los acontecimientos producto de la crisis sanitaria, económica, social y ahora política. Sin embargo, la empresa Tropical Terra S.A.C. ha optado por contratar el servicio bancario que

permite fijar una tasa de cambio al margen de la volatilidad actual, llamado tipo de cambio forward.

Por temas de prevención, Tropiterra también decide analizar la afectación del tipo de cambio en la matriz de sensibilidad, el cual indica que, si el tipo de cambio disminuye hasta S/. 3.00 por US\$ 1.00, los indicadores de la TIR y VAN económico y financiero todavía serían positivos, por consiguiente, es un escenario promedio. Si el tipo de cambio es mayor a S/. 3 nuevos soles es un escenario optimista. No obstante, si el tipo de cambio es menor a S/. 3.00 por US\$ 1.00, los indicadores son negativos, por consiguiente, el escenario es negativo, en consecuencia, se tendría que realizar otro tipo de estrategia para subir los ingresos y reducir costos, así como buscar apalancamiento financiero con menor tasas de interés y socios con menores costos de oportunidad.

Tabla 50

Matriz de sensibilidad según tipo de cambio

T/C	VANE	TIRE	VANF	TIRF
3.00	15,723	20.42%	18,862	21.48%
3.57	207,019	54.77%	171,372	71.40%
3.58	210,375	55.33%	174,315	72.27%
3.59	213,731	55.88%	177,258	73.13%
3.60	217,088	56.43%	180,202	74.00%
3.62	223,800	57.54%	186,093	75.73%
3.63	227,156	58.09%	189,039	76.60%

Elaboración propia

7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1.- Conclusiones

- El negocio es viable porque cumple con los criterios evaluados, como son los indicadores económicos financieros, los cuales reflejan que la exportación de piña a Santiago de Chile es una actividad agroexportadora atractiva para los inversionistas, con una tasa TIRF del 73% y un VANF de S/. 177,258.
- La propuesta de valor de la piña se enfoca en un producto diferenciado gracias a la alta calidad, estrategia de branding corporativo-comercial, y en la comercialización y distribución, así como la conservación de sus propiedades nutricionales y organolépticas que el consumidor chileno demanda, estableciendo una óptima gestión en la cadena de frío para llevar la piña más fresca a las mesas de los hogares de la ciudad de Santiago de Chile.
- La demanda por la piña ha aumentado en Chile, especialmente en Santiago ya que los consumidores la consideran como una fruta saludable, versátil con grandes beneficios para la salud. Cada año el gasto de consumo de frutas y hortalizas por hogar y persona en Santiago se incrementa en mayor proporción que en otras regiones del país. Asimismo, el Perú cuenta con las variedades que más consumen en Chile, que son la Hawaiana y Golden.
- Entre los factores determinantes de éxito destacan el precio-calidad, la cercanía con el país de destino, la vigencia de acuerdos comerciales entre Perú y Chile, lo que ocasiona contar con precios competitivos frente a los competidores.

- Los aspectos que impulsan el negocio, son la alta demanda de frutas tropicales (incluyendo la piña) en Chile, que es un país que por su clima no cuenta con este tipo de producción local, además se ha identificado un alto nivel de oportunidad comercial no aprovechada para esta fruta.
- La oferta productiva de piña de Perú está en ascenso, se cumplen con los requisitos fitosanitarios, sanitarios y técnicos comerciales de carácter obligatorio y voluntario que el cliente importador demanda.
- La distribución física internacional de la exportación de piña peruana con origen en la selva central de Pangoa – Satipo muestra mayor madurez, noción de los cultivos con buenas prácticas agrícolas, en comercio justo y orgánico, lo cual convierte a estas asociaciones en los principales proveedores de piña con fines de exportación.

7.2.- Recomendaciones

- En relación a la ejecución del plan se recomienda tener en cuenta la opción de incluir un socio más o incrementar el porcentaje de capital de los socios, de esta manera se obtendría indicadores económicos y financieros con mejores resultados.
- Es importante tener en cuenta que, en la matriz de sensibilidad, también sería importante incluir la variable relacionada a cantidad producida por año, puesto que esta no es estática y podría tener alguna afectación por parte de la demanda internacional.
- Es recomendable realizar campañas de publicidad y marketing asociadas al consumo de la fruta, sus beneficios nutricionales y la contribución socio económica, también llamado consumo ético.

- Es importante evaluar la posibilidad de un apalancamiento financiero en su totalidad para obtener mejores niveles de retorno, ya que algunos inversionistas solicitan primas superiores.
- Se recomienda también fijar precios de exportación con los incoterms FOB y CIF para realizar cotizaciones por vía marítima de manera más ágil.
- Se sugiere desarrollar otros productos a base de piña, como la presentación deshidratada para el canal HORECA y para la industria alimentaria de Chile.
- Es recomendable un mayor aprovechamiento de los incentivos para la exportación a fin de crear créditos fiscales a favor del exportador.

Referencias Bibliográficas

SUNAT (s.f.). *Regímenes tributarios del portal Emprender SUNAT*. Recuperado de:

<https://emprender.sunat.gob.pe/emprendiendo/decido-emprender/regimen-tributario>

Ministerio de Trabajo y Promoción de empleo – MTPE (2017). *Derechos laborales de los trabajadores, El 1, 2, 3 de la formalización laboral*. Recuperado de:

https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf

INDECOPI (s.f.). *Registro de marca y nombre comercial*. Recuperado de:

<https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>

INAPI (s.f.). *Registro de marcas comerciales*. Recuperado de:

<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/1633-registro-de-marcas-comerciales>

Municipalidad de San Miguel – MDSM (s.f.). *Licencias de funcionamiento*. Recuperado de:

<http://www.munisanmiguel.gob.pe/servicios/licencias-de-funcionamiento/>

SUNAT (s.f.). *Consulta de una partida – operatividad aduanera – Aduanet*. Recuperado de:

<http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>

Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile – MDSF (s.f.). *Lanzamiento de campaña*

Elige Vivir Sano. Recuperado de: <https://www.gob.cl/saludablemente>

United States Department of Agriculture – USDA (s.f.). *National Nutrient for Standard Reference, Food Composition – FoodData Central*. Recuperado de:

<https://fdc.nal.usda.gov/fdc-app.html#/?query=pineapple>

Pink Lady (s.f.). *Estándares de calidad superiores al promedio de frutas tradicionales.*

Recuperado de: <https://pinklady.cl/historia/>

MINCETUR (2018). *Plan de Desarrollo de Mercado de Chile – PDM Chile. Tendencias del consumidor y características del mercado.* Recuperado de:

<https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/285237-plan-de-desarrollo-de-mercado-de-chile>

MINCETUR (s.f.). *Sistemas de certificación de origen.* Recuperado de:

<https://www.mincetur.gob.pe/comercio-exterior/certificacion-de-origen/>

Google Trends (s.f.). *Búsqueda de consultas de piña según ciudades de Chile.* Recuperado de:

<https://trends.google.es/trends/explore?geo=CL&q=Pi%C3%B1a>

Trade Map - ITC (s.f.). *Búsqueda de empresas importadoras de frutas frescas en Chile.*

Recuperado de: <https://www.trademap.org/>

Veritrade (s.f.). *Búsqueda de empresas importadoras de piña en Chile.* Recuperado de:

<https://www.veritradecorp.com/>

Global Trade Helpdesk (s.f.). *Búsqueda de requisitos no arancelarios para la exportación de piña de Perú a Chile.* Recuperado de: <https://globaltradeshelpdesk.org/es>

Market Acces Map - MacMap - ITC (s.f.). *Búsqueda de aranceles de piña exportada por Perú a Chile.* Recuperado de: <https://www.macmap.org/>

Sustainability Map – ITC (s.f.). *Búsqueda de estándares internacionales voluntarios para la exportación de piña de Perú a Chile.* Recuperado de:

<https://www.sustainabilitymap.org/standards>

INE (2017). *Censos de población y vivienda en Chile, estadísticas y demografía.* Recuperado de: <https://www.censo2017.cl/>

USDA (2020). *Global Agricultural Information Network – GAIN, Chile: Retail Foods de Foreign Agricultural Service – FAS*. Recuperado de: https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Retail%20Foods_Santiago_Chile_06-30-2020

CIA – The World Factbook (s.f.). *Sudamérica: Chile, ámbitos de economía, población y sociedad*. Recuperado de: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ci.html>

Statista (2020). *Proyección del mercado del consumo de frutas en Chile – Consumer Market Outlook*. Recuperado de: <https://es.statista.com/perspectiva/outlook/40160100/157/fresh-fruits/chile>

Nielsen (2015-2016). *Estudio Global de Salud y Bienestar – Latinoamérica*. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/cl/es/press-releases/2015/salud-y-bienestar-latam/>

Nielsen (2017-2018). *Estudio de La salud es una prioridad para el consumidor de Latinoamérica*. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/cl/es/press-releases/2017/la-salud-es-una-prioridad-para-el-consumidor-que-estan-haciendo-los-fabricantes/>

Nielsen (2016-2017). *Estudio sobre marcas privadas*. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/cl/es/insights/article/2016/marcas-privadas-y-saludables-son-dos-de-las-6-tendencias-del-retail-en-latam/>

INE (2018). *Encuesta de presupuestos familiares*. Recuperado de: <http://www.ine.cl/estadisticas/sociales/ingresos-y-gastos/encuesta-de-presupuestos-familiares>

S. Basso (2020). *Radiografía de Chile - Consultora Tattersall. La voz del aconcagua.*

Recuperado de: <https://lavozaconagua.cl/la-cereza-se-posiciona-como-la-favorita-de-la-produccion-fruticola-en-chile/>

MIDAGRI (s.f.). *Producción de piña del Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias.*

Recuperado de: <http://minagri.gob.pe/portal/56-sector-agrario/cuencas-y-drenaje/384-estadisticas>

Adex Data Trade (s.f.). *Exportación de piña del 2015-2019.* Recuperado de:

<http://www.adexdatatrade.com/>

Euromonitor International (2019). *Report of demographics trends and consumer lifestyles in*

Market Research on Chile. Recuperado de: <https://www.euromonitor.com/chile>

SENASA (s.f.). *Consulta de requisitos fitosanitarios y sanitarios de exportación.* Recuperado

de: <https://servicios.senasa.gob.pe/consultaRequisitos/consultarRequisitos.action>

Servicio Agrícola y Ganadero - SAG - Ministerio de Agricultura de Chile (s.f.). *Consulta de*

requisitos fitosanitarios para importaciones agrícolas. Recuperado de:

<https://defensa.sag.gob.cl/reqmercado/consulta.asp?tp=1>

Scotiabank (2009). *Medios de pago en el exterior.* Recuperado de:

<https://slideplayer.es/slide/1073045/>

F. Bravo (2020). Cambios en el proceso de exportación definitiva - E-commerce New.

Recuperado de: <https://www.ecommercenews.pe/transformacion-digital/2020/exportacion-digital-peru.html>

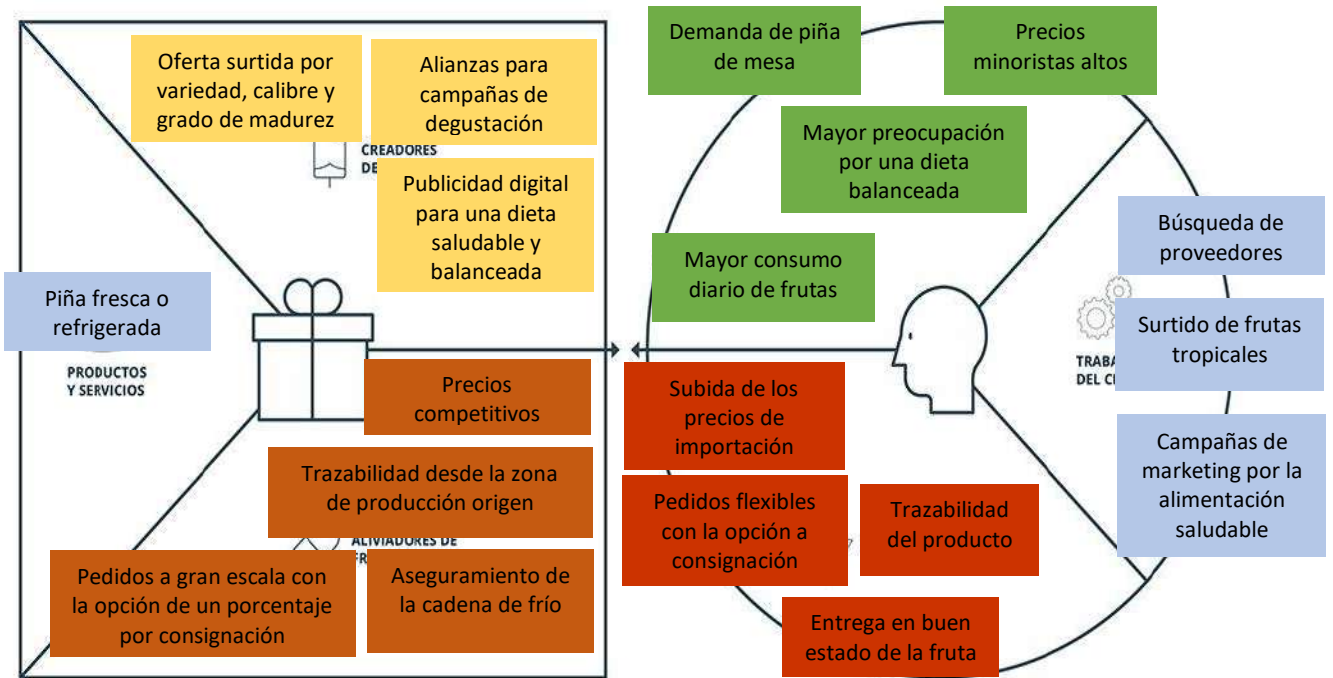
Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS (s.f.). Tasa de interés promedio del sistema bancario al 15 de enero de 2020. Recuperado de:

<https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPortal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=B>

Anexos

Anexo 1

Lienzo de propuesta de valor del cliente importador de piña

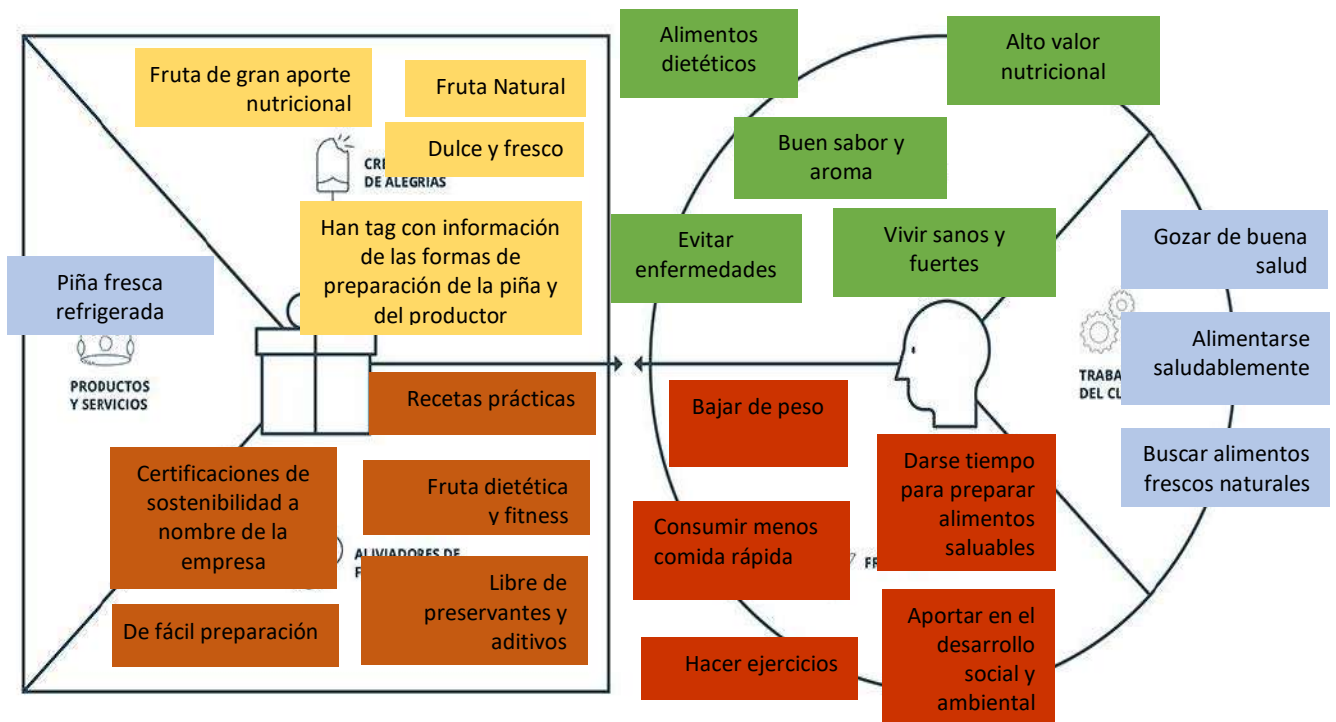


Fuente: Grupo Nielsen, Mintel, PDM - OCEX Santiago de Chile - MINCETUR

Elaboración: Propia

Anexo 2

Lienzo de propuesta de valor del consumidor final de piña



Fuente: Grupo Nielsen, Mintel, canales de comercialización en Chile

Elaboración: Propia

Anexo 3

CONTRATO MODELO ITC PARA LA COMPRAVENTA COMERCIAL INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS (VERSIÓN ESTÁNDAR)

PARTES:

Vendedor

Nombre (razón social)

Tropical Terra S.A.C.

Forma legal (por ejemplo, sociedad de responsabilidad limitada)

Sociedad Anónima Cerrada

País de constitución

Perú

Domicilio

Rafael Escardo, San Miguel, Lima, 051-2414500, aayllon@tropiterra.pe

Representada por

Adderlyn Silvano Ayllon Aliaga, domiciliado en Calle Uno Oeste 020 – Urb. Corpac – San Isidro, Gerente general y representante legal de Tropical Terra S.A.C.

Comprador

Nombre (denominación social de la empresa)

Comercializadora de Frutas Bagno S.A.

Forma legal

Sociedad Anónima

País de constitución

Chile

Domicilio

Av. Cerrillos 4030, Pedro Aguirre Cerda, Santiago, 056-224113000, idonoso@bagno.cl

Representada por

Ignacio Donoso Schulz, Av. Maipú 4041 Pedro Aguirre Cerda, Santiago, Gerente de importaciones y representante legal de Comercializadora de Frutas Bagno

En lo sucesivo denominadas como “las Partes”

1. Mercaderías

1.1 Sujeto a lo dispuesto en este contrato, el Vendedor entregará las siguientes mercaderías(s) (en lo sucesivo “las Mercaderías”) al Comprador.

1.2 Descripción de las Mercaderías

Piña Golden y Hawaiana MD 2 y MD 3, de calibres C5 y C6, con grados de maduración GM2, GM3 y GM 4, con una temperatura de 7 a 10°C y humedad relativa entre 85-90%.

1.3 Calidad de las Mercaderías (incluyendo unidades de medida).

1.3.1 Cantidad total: 720 cajas, cada caja contiene 6 unidades

1.3.2 Pago por entrega (en caso de ser apropiado)

1.3.3 Porcentaje de tolerancia: Más o menos % (en caso de ser apropiado)

1.4 Inspección de las Mercaderías

La inspección fitosanitaria se realiza en destino a cargo del exportador por intermediación de la autoridad sanitaria competente en Perú (SENASA) para la pertinente emisión de la certificación fitosanitaria para exportación a la empresa Tropical Terra S.A.C.

1.5 Empaquetado Cajas de cartón corrugado 45*30*40

1.6 Demás especificaciones

2. Entrega

2.1 Serán de aplicación los Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Incoterm FCA Callao, Aeropuerto Santiago de Chile, Incoterms 2020 ®

2.2 Lugar de entrega: Terminal aéreo Talma - Callao

2.3 Fecha o periodo de entrega: 19/12/2020

[Comentario: Cuando se realizarán entregas sucesivas las Partes deberán indicar cada fecha de entrega para cada envío.]

2.4 Transportista (de ser aplicable) (nombre y domicilio del transportista, persona de contacto)

2.5 Demás disposiciones de entrega (si las hay)

3. Precio

3.1 Precio total: US\$ 11,016 (dólares americanos)

3.2 Precio por unidad de medida (de ser apropiado)

3.3 Cantidad en número 11,016.00

3.4 Cantidad en letras Once mil dieciséis.

3.5 Divisa Dólares americanos – US\$

3.6 Método para determinar el precio (de ser apropiado)

4. Condiciones de pago

4.1 Forma de pago (por ejemplo, efectivo, cheque, giro bancario, transferencia)

El 45% adelanto y 55% por cobranza documentaria

4.2 Detalles de la cuenta bancaria del Vendedor [de ser apropiado] 1101025378934

4.3 Momento de pago [especificar época de pago]

Las Partes podrán optar por un arreglo de pago similar a los supuestos mencionados a continuación, en cuyo caso deberán especificar el arreglo pactado y proporcionar los detalles correspondientes:

Pago por adelantado

Cantidad a ser pagada (precio total o parte del precio o porcentaje del precio total) US\$

4,957.20

Última fecha para recibir el pago en el banco del Vendedor 20/12/20

Condiciones especiales aplicables a este pago [de existir]

Pago por cobranza documentaria

Cantidad a pagarse [precio total o pago por entrega parcial] US\$ 6,058.80

Última fecha en que se puede recibir el pago 20/12/20

Forma de pago: Documentos a cambio de Pago D/P, en lo sucesivo:

Los documentos a ser presentados se especifican en el Artículo 5 de este contrato. Pago por cobranza vía documentación será sujeto a las Reglas Uniformes Relativas a Cobranzas publicadas por la Cámara de Comercio Internacional (CCI).

Pago por medio crédito documentario irrevocable

El Comprador deberá obtener un crédito irrevocable documentario a favor del Vendedor mismo que será emitido por una institución bancaria reconocida, sujeto a las Reglas y Usos Uniformes relativos a los Créditos Documentarios publicadas por la Cámara de Comercio Internacional (CCI). La cuestión deberá ser notificada por lo menos 14 días antes de la fecha pactada para la entrega, o antes de la fecha pactada de entrega de conformidad con el Artículo 2 de este contrato, como resulte apropiado, a menos que las Partes acuerden lo contrario como se especifica a continuación:

[Fecha en la que el crédito documentario deberá ser notificado al Vendedor, otra].

.....

El crédito vencerá 14 días después de concluido el periodo o fecha de entrega especificados en el Artículo 2 de este contrato, salvo pacto en contrario por las Partes:

.....

El crédito documentario no tiene que ser confirmado, salvo acuerdo en contrario de las Partes:

Todos los costos incurridos en relación con la confirmación serán pagados por el Vendedor, a menos que las Partes acuerden otra cosa, como se especifica a continuación:

El crédito documentario será exigible a la vista y permitirá envíos parciales y transbordos, salvo pacto en contrario de las Partes:

.....

Pago respaldado por garantía bancaria

El Comprador proporcionará, con por lo menos 30 días previo a la fecha pactada de entrega o del inicio del periodo de entrega especificado en el Artículo 2 de este contrato, a menos que las partes acuerden alguna otra fecha , i) ya sea una

garantía bancaria a primera demanda sujeto a las Reglas Uniformes de la CCI relativas a las Garantías a Primer Requerimiento publicadas por la CCI; o ii) una carta crédito contingente sujeta ya sea a dichas reglas o a las Reglas y Usos Uniformes relativos a los Créditos Documentarios publicadas por la CCI, en cualquier caso, emitidas por una institución bancaria reconocida.

Otros arreglos de pago

.....

5. Documentos

5.1 El Vendedor pondrá a disposición del Comprador (o presentará al banco especificado por el Comprador) la siguiente documentación (marcar los espacios correspondientes e indicar, según sea el caso, el número de copias a ser proporcionadas):

Factura comercial

Los siguientes documentos de transporte (especificar requisitos detalladamente):

.....

Lista de Empaque

Documentos de Seguro

Certificado de origen

Certificado de inspección

Documentos de aduana

Otros documentos

5.2 Adicionalmente, el Vendedor pondrá a disposición del Comprador los documentos mencionados en los Incoterms de la CCI elegido por las Partes conforme al Artículo 2 de este contrato.

6. Incumplimiento del Comprador con su obligación de pagar el precio en el momento pactado

6.1 Si el Comprador incumple con pagar el precio en el momento pactado, el Vendedor fijará al Comprador un periodo de tiempo adicional (especificar la duración, por ejemplo, 7 días, 14 días, 30 días, etc. u optar por un “plazo de duración razonable”) para cumplir con el pago. Si el Comprador continúa sin pagar el precio al vencimiento del plazo adicional, el Vendedor podrá declarar el resuelto a este contrato de conformidad con el Artículo 11 de este contrato.

6.2 Si el Comprador incumple con pagar el precio en el momento pactado, el Vendedor, tendrá en todo caso derecho, sin limitar cualquier otro derecho que le pudiera corresponder, a cobrar intereses sobre el saldo insoluto (previo o después de cualquier fallo) a una tasa de [especificar] % anual. [Alternativamente: Especificar otra tasa de interés convenida por las Partes.]

[Comentario: Las Partes deberán tomar en consideración que en ciertos sistemas legales el pago de intereses es ilícito, o sujeto a una tasa legal máxima, o existe una disposición para intereses legales sobre pagos impuntuales.]

7. Incumplimiento de la obligación del Vendedor de entregar las Mercaderías al momento pactado

7.1 Si el Vendedor incumple con su obligación de entregar las Mercaderías en el momento pactado, el Comprador otorgará al Vendedor un plazo adicional de (especificar duración, por ejemplo, 7 días, 14 días, 30 días, etc. u optar por un “plazo de duración razonable”) para cumplir con la entrega. Si el Vendedor incumple con su obligación de entregar las Mercaderías al finalizar el plazo adicional, el Comprador podrá declarar resuelto este contrato de conformidad con el Artículo de 11 de este contrato.

[Opción: Las Partes podrán convenir sobre daños liquidados en caso de entrega impuntual. Si así lo convienen, pudieran usar la siguiente cláusula modelo sobre daños liquidados, salvo pacto en contrario.

“7.2 Si el Vendedor se demora con la entrega de cualquier mercancía de acuerdo con este contrato, el Comprador tiene derecho a exigir daños liquidados por un monto igual al 0.40% del precio.

de las Mercaderías por cada día entero de retraso a partir de la fecha pactada de entrega o del último día del periodo de entrega pactado, tal y como se especifica en el Artículo 2 de este contrato, sujeto a que el Comprador notifique al Vendedor de la demora.]

Cuando el Comprador notifique al Vendedor dentro de días de la fecha

pactada de entrega o el último día del periodo de entrega pactado, los daños se generarán a partir de la fecha pactada de entrega o a partir del último día del periodo de entrega pactado. Cuando el Comprador notifique al Vendedor con más de días después de la fecha pactada de entrega o del último día del periodo de entrega pactado, los daños se generarán a partir de la fecha de tal notificación. Los daños liquidados por demora no excederán% del precio de la mercancía entregada tardíamente. Los daños liquidados por motivo de demora no afectan el derecho a resolver este contrato de acuerdo con el Artículo 11.”]

8. Falta de conformidad

8.1 Habrá falta de conformidad cuando el Vendedor entregue:

8.1.1. Solo parte o una cantidad mayor o menor de las Mercaderías especificadas en el Artículo 1 de este contrato;

8.1.2 Mercaderías que no sean aquellas a las que el presente contrato se refiere o mercaderías de diferente tipo;

8.1.3 Mercaderías que carecen de la calidad o características especificadas en el Artículo 1 de este contrato o carecen de la calidad de una muestra o modelo que el Vendedor haya ofrecido al Comprador;

8.1.4 Mercaderías que carecen de la calidad o características necesarias para su uso ordinario o comercial;

8.1.5 Mercaderías que carecen de la calidad y características para un uso específico del cual el Vendedor, expresa o tácitamente haya hecho saber al Vendedor al momento de la celebración de este contrato;

8.1.6 Mercaderías que no son empacadas o embaladas en la manera descrita en el Artículo 1 de este contrato. [Comentario: A falta de tal cláusula, será de la manera usual para tales mercaderías o, cuando no exista tal manera, de una manera adecuada para preservar y proteger a las Mercaderías.]

8.2 El Vendedor será responsable de acuerdo con el párrafo 8.1 del presente Artículo por la falta de conformidad que llegase a existir al momento en que el riesgo es transferido al Comprador, aun y cuando la falta de conformidad se haga aparente hasta después de tal momento.

[Comentario: Las Partes podrán limitar la responsabilidad del Vendedor por la falta de conformidad de las Mercaderías. Sin embargo, tal cláusula contractual será nula si la falta de conformidad era conocida por el Vendedor y éste omitió notificar al Comprador de tal hecho. Si las Partes convienen en limitar la responsabilidad del Vendedor por la falta de conformidad, podrían usar la siguiente cláusula:

La responsabilidad del Vendedor derivada del párrafo 8.1 del presente Artículo por la falta de conformidad de las Mercaderías se limita a [especificar la limitación (es)].]

8.3 El Vendedor no será responsable de acuerdo con el párrafo 8.1 del presente Artículo por la falta de conformidad si, al momento de la celebración de este contrato, el Comprador conocía o no podía desconocer de esa falta de conformidad.

8.4 El Comprador examinará las Mercaderías o hará que sean examinadas, dentro del plazo de tiempo más breve posible atendidas las circunstancias. El Comprador

notificará al Vendedor sobre cualquier falta de conformidad de las Mercaderías, especificando la naturaleza de la falta de conformidad, dentro de días después de que el Comprador la haya o debiera haberla descubierto. En cualquier caso, el Comprador perderá el derecho a invocar la falta de conformidad de las mercaderías si no lo comunica al Vendedor a más tardar dentro de un periodo de dos años (otro periodo de tiempo) a partir de la fecha en que las Mercaderías se pusieron efectivamente en poder del Comprador.

Comentario: Las Partes podrán especificar que el aviso de falta de conformidad será por escrito. Las Partes también podrán convenir que cuando el aviso de falta de conformidad haya sido enviado por medio de carta u otro medio apropiado, el hecho de que el aviso se demore o no llega a su destino, no privará al Comprador de su derecho a invocarla.]

8.5 En caso de que el Comprador haya enviado un aviso de falta de conformidad al Vendedor, el Comprador podrá a su discreción:

8.5.1 Requerirle al Vendedor que entregue cualquier cantidad faltante de las Mercaderías, sin costo adicional para el Comprador;

8.5.2 Requerirle al Vendedor que reemplace las Mercaderías con mercaderías conformes, sin costo adicional para el Comprador;

8.5.3 Requerirle al Vendedor que repare las Mercaderías, sin costo adicional para el Comprador;

8.5.4 Reducir el precio en la misma proporción que el valor de las Mercaderías efectivamente entregadas tuvieron al momento de la entrega respecto al valor que mercaderías conformes hubieran tenido en ese momento. El Comprador no podrá reducir el precio si el Vendedor reemplaza las Mercaderías con mercaderías conformes de acuerdo con el párrafo 8.5.2 y

8.5.3 de este Artículo o si el Comprador se rehúsa a aceptar tal cumplimiento para parte del Vendedor;

8.5.5 Declarar el presente contrato resuelto de conformidad con el Artículo 11 de este contrato.

En cualquiera de los casos el Comprador tendrá el derecho a reclamar los daños y perjuicios tal y como se prevé en el Artículo 14 de este contrato.

[9. Procedimiento pericial [opcional]

9.1 En caso de que el Comprador no esté satisfecho con la calidad de las Mercaderías entregadas o a ser entregadas, deberá informar al Vendedor de su insatisfacción a la

brevidad posible, y en cualquier caso dentro los quince (15) días de la entrega de las Mercaderías.

9.2 El Comprador, inmediatamente solicitará a la siguiente institución

..... que designe a un perito. Si no se especifica institución por las Partes, entonces el Comprador inmediatamente procederá a designar a un perito. Cualquier perito designado será independiente de las Partes.

9.3 El Perito considerará y comunicará a las Partes sobre la supuesta falta de conformidad de las Mercaderías.

9.4 Para tal efecto, el perito tendrá derecho a inspeccionar la totalidad de las Mercaderías o muestras tomadas bajo su supervisión, y podrá llevar a cabo cualquier prueba que considere apropiada.

9.5 El perito someterá su dictamen a ambas partes por (especificar el medio, por ejemplo, correo registrado). El dictamen será definitivo y obligatorio para las Partes a menos que, dentro de días de haberse recibido, éste sea objetado por una de las Partes mediante el inicio de procesos de acuerdo con el procedimiento de solución de controversias previsto en este contrato.

9.6 Los honorarios del perito y los gastos serán cubiertos por el Comprador a la finalización del procedimiento pericial, pero serán reembolsados al Comprador por el Vendedor si se determina que efectivamente existe una falta de conformidad de las Mercaderías.]

10. Transferencia de propiedad

10.1 El Vendedor deberá entregar al Comprador las Mercaderías especificadas en el Artículo 1 de este contrato libres de cualquier derecho o pretensión de terceros.

[Opción: Las Partes podrán convenir sobre la reserva de dominio si tal cláusula es válida bajo la ley aplicable al contrato. Conforme a una cláusula de este tipo, las Mercaderías continuarán siendo propiedad del Vendedor hasta que se cumpla con el pago total del precio. Si las Partes lo convienen, pudieran usar la siguiente cláusula:

“10.1 Reserva de dominio. La propiedad de las Mercaderías especificadas en el Artículo 1 de este contrato no será transferida al Comprador hasta en tanto el Vendedor haya recibido el pago completo del precio por las Mercaderías. Hasta que la propiedad de las Mercaderías pase al Comprador, el Comprador mantendrá las Mercaderías separadas de las Mercaderías propiedad del Comprador y de terceros y adecuadamente almacenadas, protegidas, aseguradas e identificadas como propiedad del Vendedor.”]

10.2 Si un tercero reclama tener sobre las Mercaderías especificadas en el Artículo 1, un derecho o pretensión, el Comprador notificará al Vendedor de tal derecho o pretensión de tercero y solicitará que el Vendedor le entregue otros bienes libres de derechos y pretensiones de terceros sin costo adicional para el Comprador. [Alternativamente, el Comprador podrá solicitar al Vendedor que libere las Mercaderías de los derechos o pretensiones de terceros dentro de (especificar periodo de tiempo, por ejemplo, tiempo razonable, inmediatamente, 30 días, etc.) sin costo adicional para el Comprador.]

10.3 Si el Vendedor cumple con la solicitud efectuada conforme al párrafo 10.2 del presente Artículo, y el Comprador no obstante sufre una pérdida, el Comprador podrá demandar daños y perjuicios de conformidad con el Artículo 14 de este contrato.

10.4 Si el Vendedor no llegase a cumplir con la solicitud hecha de conformidad con el párrafo 10.2 de este Artículo, el Comprador podrá declarar este contrato resuelto de acuerdo con el Artículo 11 de este contrato y podrá demandar daños y perjuicios conforme al Artículo 14.3 de este contrato. Si el Comprador no declara este contrato resuelto tendrá el derecho de demandar daños y perjuicios conforme al Artículo 14.3 de este contrato.

10.5 El Comprador perderá su derecho a declarar este contrato resuelto si omite notificar al Vendedor tal y como se dispone en el párrafo 10.2 del presente Artículo dentro de un periodo de días [Alternativa:

Tiempo razonable, inmediatamente, etc. a partir del momento en que se enteró o se debiera haber enterado del derecho o pretensión de tercero respecto a las Mercaderías].

10.6 El Vendedor no será responsable conforme al presente Artículo si la existencia del derecho o pretensión de tercero sobre las Mercaderías hubiera sido notificada al Comprador al momento de la celebración de este contrato y el Comprador convino en tomar las Mercaderías sujeto a tal derecho o pretensión,

[10.7 Opcional: “No podrá tomar acción legal el Comprador luego de transcurrido un año (especificar otro periodo de tiempo) a partir de la fecha en la que el Comprador se enteró de la existencia de tal derecho o pretensión de tercero sobre las Mercaderías.”]

11. Resolución* del contrato

11.1 Habrá incumplimiento de contrato cuando una de las partes no cumple con cualquiera de sus obligaciones derivadas de este contrato, incluyendo el cumplimiento defectuoso, parcial o tardío.

* Nota: A los efectos del presente Contrato Modelo el concepto “Resolución” se toma de la CISG y significa terminación del contrato.

11.2 Habrá incumplimiento esencial del contrato en el caso de que:

11.2.1 El cumplimiento estricto con la obligación incumplida sea esencial conforme a este contrato; o

11.2.2 El incumplimiento prive sustancialmente a la parte agraviada de lo que razonablemente tenía derecho a esperar conforme al presente contrato.

[Opción: “Adicionalmente, las Partes acuerdan que los siguientes supuestos serán considerados como incumplimiento esencial de contrato:

(Especificar los casos que constituyan un incumplimiento esencial de contrato, por ejemplo, el pago tardío, entrega tardía, la falta de conformidad, etc.)”.]

11.3 En caso de un incumplimiento de contrato conforme al párrafo 11.1 del presente Artículo, la parte agraviada, podrá, mediante un aviso a la otra parte, fijar un plazo adicional razonable de tiempo [alternativamente, las Partes podrán especificar la duración, por ejemplo 15 días, 30 días] para el cumplimiento. Durante este plazo adicional la parte agraviada podrá suspender el cumplimiento de sus propias obligaciones recíprocas y podrá demandar daños y perjuicios, pero no podrá declarar resuelto este contrato. Si la otra parte omite cumplir al finalizar el plazo adicional, la parte afectada podrá declarar resuelto el este contrato.

11.4 En caso de un incumplimiento esencial de contrato conforme al párrafo 11.2 del presente Artículo, la parte agraviada podrá declarar el este contrato resuelto sin necesidad de otorgar un término adicional para que la otra parte cumpla.

11.5 Una declaración de resolución de este contrato surte efectos únicamente si es notificada a la otra parte.

12. Efectos de la resolución en general

12.1 La resolución de este contrato librará a ambas partes de su obligación de efectuar y de recibir cumplimiento futuro, salvo la indemnización de daños y perjuicios que pueda ser debida.

12.2 La resolución de este contrato no excluye el derecho a demandar daños y perjuicios por incumplimiento.

12.3 La resolución de este contrato no afecta disposición alguna de este contrato sobre la solución de controversias o cualquier otra disposición de este contrato que opere incluso después de su resolución.

13. Restitución

13.1 A la resolución de este contrato, cualquiera de las partes podrá demandar la restitución de lo que hubiera entregado, debiendo hacer dicha parte una restitución simultánea de lo que hubiera recibido.

13.2 Si ambas partes deben restituirse, lo harán de manera concurrente.

13.3 En caso que el Vendedor tenga la obligación de reembolsar el precio, también será responsable por el interés generado sobre el mismo a la tasa fijada en el Artículo 6.2 de este Contrato, a partir de la fecha de pago.

13.4 El Comprador deberá abonar al Vendedor el importe de todos los beneficios que haya obtenido de las Mercaderías o de una parte de ellas, según sea el caso:

13.4.1 En caso de que tenga la obligación de restituir las Mercaderías o parte de ellas;
o

13.4.2 Cuando le sea imposible restituir las Mercaderías o parte de ellas, pero el contrato hubiera sido resuelto.

14. Daños y perjuicios

14.1 Cualquier incumplimiento confiere a la parte agraviada un derecho a los daños y perjuicios sea exclusivo o en conjunto con cualquier otro remedio, salvo cuando el incumplimiento sea justificado por casos de fuerza mayor tal y como se dispone en el Artículo 17 de este contrato.

14.2 Cuando este contrato no sea resuelto, los daños y perjuicios por el incumplimiento por una de las Partes consistirán a una cantidad igual a la pérdida, incluyendo el lucro cesante, sufrido por la otra parte. Tales daños no excederán la pérdida que la Parte que incumplió debió haber previsto al momento de la celebración la conclusión de este contrato, habida cuenta los hechos y circunstancias que conocía o debería de haber conocido, como posible consecuencia del incumplimiento de este contrato.

14.3 [A ser adaptado al contrato en lo particular] En caso de resolución de este contrato, donde exista un precio corriente para las Mercaderías, los daños serán iguales a la diferencia entre el precio fijado por este contrato y el precio corriente al momento de la resolución. Al calcular el monto de los daños, el precio corriente que se tomará será el del lugar donde se debió de efectuado la entrega de las Mercaderías. Si no hubiere precio corriente o si su aplicación resulta inapropiada, será el precio en otra plaza que pueda razonablemente sustituir ese lugar, habida cuenta de las diferencias de costo del transporte de las Mercaderías. Si no existe precio corriente para las Mercaderías, los daños se calcularán de la misma manera que en el párrafo 14.2 de este Artículo.

- 14.4 Si este contrato es resuelto y si, de una manera razonable y dentro de un periodo de tiempo razonable después de la resolución [las Partes podrán determinar un término concreto], el Comprador ha adquirido mercaderías en sustitución o el Vendedor ha revendido las mercaderías, la Parte que exija daños y perjuicios recuperará la diferencia entre el precio del contrato y el precio pagado por las Mercaderías compradas en sustitución o aquel obtenido por su reventa.
- 14.5 Los daños referidos en los párrafos 14.5 y 14.6 de este Artículo podrán incrementarse por cualquier gasto razonable incurrido como resultado del incumplimiento o hasta el monto de cualquier pérdida, incluyendo lucro cesante, que debió haberse previsto por la Parte que incumplió al momento de la celebración de este contrato, habida cuenta los hechos y circunstancias que le eran conocidos o debió de haber conocido, como una posible consecuencia del incumplimiento de este contrato.
- 14.6 Los daños y perjuicios serán pagados en un solo desembolso [las Partes podrán especificar otra solución. Comentario: Los daños y perjuicios podrán ser pagados en cuotas o pagos parciales en los casos en que la naturaleza del daño lo haga apropiado. Los daños y perjuicios a ser pagados en cuotas o pagos parciales podrán ser sujetos a índices].
- 14.7 Los daños serán determinados en la divisa en la cual se haya expresado la obligación monetaria [las Partes podrán convenir sobre otra solución, por ejemplo, la divisa en la que se haya sufrido el daño].

15. Reducción del daño

Una parte que invoque el incumplimiento de este contrato deberá adoptar las medidas que sean razonables, atendidas las circunstancias para reducir la pérdida, incluso el lucro cesante, resultante del incumplimiento. Si omite tomar tales medidas, la Parte que incumplió podrá pedir una reducción a los daños por la cuantía en que debía haberse reducido la pérdida.

16. Cambio de circunstancias (excesiva onerosidad sobreviniente)

[Comentario: Las Partes deberán tener la libertad para consultar entre ellas en caso de existir un cambio importante de circunstancias – especialmente una que torne excesivamente oneroso el cumplimiento para una de las partes. Sin embargo, una PYME solo debe incluir la opción del Artículo 16.3 (derecho de referir a los juzgados/tribunal arbitral para hacer una revisión o dar por terminado el contrato) si i) la PYME considera poco probable que vaya a ser utilizada en su contra por una

parte ubicada en una posición táctica superior o ii) el derecho de referir a un juzgado/tribunal arbitral ya es un derecho existente bajo la ley aplicable en el caso de existir excesiva onerosidad.]

16.1 Cuando el cumplimiento de este contrato se torne más oneroso para una de las Partes, esa parte continuará obligada a cumplir con sus obligaciones sujeto a las siguientes disposiciones sobre el cambio de circunstancias (excesiva onerosidad sobreviniente).

16.2 Sin embargo, si después del momento de la celebración de este contrato, ocurrieran eventos que no hubieran sido contemplados por las Partes y que alteren de modo fundamental el equilibrio de este contrato, poniendo una carga excesiva en una de las Partes en el cumplimiento de sus obligaciones contractuales (excesiva onerosidad sobreviniente), esa parte tendrá derecho a solicitar la revisión de este contrato siempre que:

16.2.1 Los eventos no pudieran haberse tomado en cuenta razonablemente por la parte afectada al momento de la celebración de este contrato;

16.2.2 Los eventos están más allá del control de la parte afectada; 16.2.3 El riesgo de los sucesos no es de los que, conforme a este contrato, la Parte afectada hubiera tenido que soportar;

16.2.4 Cada parte de buena fe considerará cualquier propuesta para una revisión enviada por la otra parte en el interés de la relación entre las Partes.

[Opción [agregar si se desea: De lo contrario suprimir si no es aplicable o no es exigible conforme a la ley que rige al contrato.

“16.3 Si las Partes no logran un acuerdo sobre la revisión solicitada dentro de [especificar tiempo límite de ser apropiado], una parte podrá acudir al procedimiento de solución de controversias previsto en el Artículo 22. El [juzgado/tribunal arbitral] tendrá la facultad de hacer cualquier revisión a este contrato que considere justo y equitativo en las circunstancias o de terminar este contrato en una fecha y bajo los términos a señalarse.”.]

17. Fuerza mayor – excusa por el incumplimiento

17.1 Se entenderá por “fuerza mayor”: guerra, emergencia, accidente, incendio, sismo, inundación, tormenta, huelga industrial o cualquier otro hecho o impedimento que la parte afectada pruebe que estuvo fuera de su control y que no pudo haber razonablemente previsto los hechos al momento de la celebración del presente contrato, o de evitar o superar los hechos, o de evitar o superar sus consecuencias.

17.2 No se considerará que la parte afectada por los hechos de fuerza mayor ha incumplido con las obligaciones contractuales afectadas por los hechos de fuerza mayor previstas en este contrato, ni será responsable ante la otra, por cualquier retraso en el cumplimiento o el incumplimiento de cualquiera de sus obligaciones en la medida en que la demora o incumplimiento se deban a hechos de fuerza mayor que hayan sido debidamente notificados a la otra parte de conformidad con el Artículo 17.3. El momento para el cumplimiento con esa obligación se aplazará, sujeto a lo previsto en el Artículo 17.4.

17.3 Si se presenta un hecho de fuerza mayor que afecte o tenga la posibilidad de afectar a las partes en el cumplimiento con cualquiera de sus obligaciones conforme a este contrato, la parte afectada notificará a la otra parte dentro de un plazo razonable sobre la naturaleza del hecho en cuestión y el efecto que tiene en su capacidad de cumplir.

17.4 Si cualquiera de las partes se ve impedida o retrasada en el cumplimiento de cualquiera de sus obligaciones asumidas en el presente contrato por causa de fuerza mayor por un periodo continuo superior a tres [especificar otra cantidad] meses, la otra parte tendrá derecho de terminar el contrato mediante aviso fehaciente dado a la otra Parte afectada por la fuerza mayor.

[Alternativa: Si se prefiere, reemplace el Artículo 17.4 con la siguiente alternativa:

“17.4 Si cualquiera de las partes se ve impedida o retrasada en el cumplimiento de cualquiera de sus obligaciones asumidas en el presente contrato por causa de fuerza mayor por un periodo continuo superior a tres [especificar otra cantidad] meses, las Partes negociarán de buena fe, y usarán sus mejores esfuerzos para acordar sobre las modificaciones a este contrato o acuerdos alternativos que puedan resultar justos y razonables con miras a aligerar sus efectos. Pero si no acuerdan sobre tales modificaciones o arreglos dentro de un periodo de 30 [especificar cualquier otro número] días, la otra parte tendrá derecho de terminar este contrato dando aviso fehaciente a la Parte afectada por la fuerza mayor.”.]

18. Cláusula de integración

18.1 El presente contrato describe la totalidad del acuerdo entre las Partes. Ninguna de las Partes ha celebrado el presente contrato fiándose en las declaraciones, garantías o promesas de la otra parte que no se hayan expresado o referido en el presente contrato. El presente Artículo no excluye la responsabilidad derivada de declaraciones o garantías fraudulentas. [Agregar donde sea apropiado: “El presente contrato

reemplaza cualquier acuerdo previo o entendimiento anterior entre las partes con respecto al objeto del presente”.]

18.2 El presente contrato no podrá ser modificado salvo por acuerdo escrito de las Partes (que puede incluir correo electrónico). [Agregar en caso del Artículo 16.3 o su equivalente se incluye: “O de conformidad con el Artículo 16.3”.]

19. Avisos

19.1 Cualquier aviso que se requiera conforme a este contrato se hará por escrito (que incluye correo electrónico) y podrá ser entregado dejándolo o enviándolo al domicilio de la otra parte como se especifica en el Artículo 19.2 siguiente, de manera que se asegure que la recepción del aviso pueda probarse.

19.2 Para los fines del Artículo 19.1, los detalles para la notificación son los siguientes, salvo que otros detalles se hayan notificado de acuerdo con este Artículo.

-
-

20. Efecto de disposiciones inválidas o inejecutables

Si cualquier disposición de este contrato fuese declarada por el juzgado u otra autoridad competente que es inválida o inejecutable en todo o en parte, este contrato continuará válido respecto de sus demás disposiciones, a menos que de las circunstancias se concluya que, sin la disposición declarada nula e inválida, las partes no hubieran celebrado este contrato. Las Partes usarán todos sus esfuerzos razonables para reemplazar las disposiciones declaradas nulas e inválidas por disposiciones que sean válidas conforme a la ley aplicable y se acerquen lo más posible a su intención original.

21. Autorizaciones [agregar en donde sea relevante]

21.1 El presente contrato está condicionado a la obtención previa de las siguientes autorizaciones [especificar las autorizaciones u otras condiciones requeridas, por ejemplo, de autoridad gubernamental o regulatoria].

21.2 La parte responsable de obtenerla usará todo su esfuerzo razonable para obtener tales autorizaciones y notificará a la otra parte puntualmente en caso existir dificultad alguna.

22. Procedimiento de solución de controversias

Cualquier disputa, controversia o demanda derivada o relacionada con el presente contrato, incluyendo su celebración, interpretación, cumplimiento, incumplimiento, terminación o invalidez será dirimido bajo las reglas de [especificar la institución de

arbitraje] por [especificar el número de árbitros, es decir arbitro único o, en caso de ser apropiado, tres árbitros] designados de conformidad con tales reglas. El lugar del arbitraje será [especificar]. El idioma del arbitraje será [especificar].

[Las siguientes son alternativas a designar a una institución arbitral específica conforme al Artículo 22:

Alternativa 1: Arbitraje Ad hoc

“Cualquier disputa, controversia o demanda derivada o relacionada con el presente contrato, incluyendo su celebración, interpretación, cumplimiento, incumplimiento, terminación o invalidez, será dirimido definitivamente bajo las reglas de UNCITRAL [especificar otras reglas] por [especificar el número de árbitros, es decir arbitro único o, en caso de ser apropiado, tres árbitros] designados por [especificar nombre de persona o entidad que designa]. El lugar del arbitraje será [especificar]. El idioma del arbitraje será [especificar].”]

[Alternativa 2: Tribunales Estatales

“Cualquier disputa, controversia o demanda derivada o relacionada con el presente contrato, en particular su celebración, interpretación, cumplimiento, incumplimiento, terminación o invalidez, será dirimido de manera definitiva por los tribunales de (especificar lugar y país) los cuales gozarán de jurisdicción exclusiva.”.]

23. Ley aplicable y principios guía

23.1 Todas las cuestiones relativas a este contrato que no estén expresamente resueltas por las disposiciones contenidas en el contrato serán regidas por la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (Convención de Viena de 1980 sobre la Compraventa, en lo subsecuente la CISG).

Las cuestiones no previstas en la CISG serán regidas por los Principios UNIDROIT sobre los Contratos Comerciales Internacionales (en lo subsecuente los Principios UNIDROIT), y en la medida en que tales cuestiones no fueran previstas por los Principios UNIDROIT, por referencia a [especificar la ley nacional relevante eligiendo una de las siguientes opciones:

La ley nacional aplicable en el país donde el Vendedor tiene su establecimiento, o La ley nacional aplicable en el país donde el Comprador tiene su establecimiento, o La ley nacional aplicable de un tercer país (especificar el país)].

23.2 Este contrato será cumplido en un espíritu de buena fe y lealtad comercial.

FECHA Y FIRMA DE LAS PARTES

Vendedor

Comprador

Fecha 20-11-20

Adderlyn Silvano Ayllon Aliaga

Ignacio Donoso Schulz

A handwritten signature in blue ink on a light green background. The signature is written in a cursive style and reads "Adderlyn Silvano Ayllon Aliaga".A handwritten signature in blue ink. The signature is written in a cursive style and reads "Ignacio Donoso Schulz".

Firma

Firma