

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**“ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL  
DE LA EMPRESA CAMPO VERDE  
PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE QUINUA  
EN EL MERCADO CHINO”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Autora:**  
**Br. Magda Elizabeth Morales Obando**

**Asesora:**  
**Dra. Karla J. Celi Arévalo**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2016**

## **DEDICATORIA**

Con todo mi cariño y mi amor para la persona que hizo todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme cada día, a ti por siempre mi corazón y mi agradecimiento, mamá.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios por permitirme llegar a este punto tan anhelado de mi desarrollo profesional, agradezco también a mi madre Magda Obando por su apoyo y motivación constantes, a mi enamorado Luis Mendoza por su apoyo en el desarrollo de esta tesis, a mi supervisor José Abanto por los permisos otorgados para que yo pudiera culminar el desarrollo de mi tesis, a mi asesora de tesis Karla Celi, a mi amigo Mario Alvarado y a todas las personas que de algún modo me apoyaron y motivaron en este camino.

¡Muchas Gracias!

## RESUMEN

El presente estudio tuvo por objetivo diseñar estrategias de marketing internacional para comercializar quinua en China para la empresa Campo Verde. La metodología estuvo basada en las herramientas estratégicas como el PEST, EFI, EFE, Diamante de Porter y cadena de valor permitieron recoger la información sobre macroentorno, microentorno, el mercado y las capacidades internas. Los resultados demostraron que: 1. China cuenta con un entorno favorable para la inversión extranjera, un ambiente político estable, además de ser un mercado demandante de productos naturales y nutritivos. 2. La empresa Campo Verde cuenta con eslabones que generan valor como el aprovisionamiento, desarrollo tecnológico, operaciones, logística externa y marketing y ventas, y fortalezas coherentes con una organización fuerte para la comercialización de quinua. 3. El consumidor chino prefiere productos saludables por encima del factor precio; sin embargo, tiene un bajo conocimiento de las propiedades de la quinua. 4. En la estrategia se determinó que Campo Verde oferte un producto bajo la marca de “INTIKANPU” dirigida a un nicho de mercado ubicado en las cuatro ciudades más importantes de China con ingresos altos y con un estilo de vida saludable.

Palabras Clave: Quinua, Marketing Internacional, Comercialización de Quinua, Mercado Chino

## **ABSTRACT**

The recent study aims to design international marketing strategies to commercialize quinoa for the Campo Verde Company in China. The methodology based on the strategic tools such as PEST, EFI, EFE, Diamond Porter and Value Chain, allowed to collect information on macro and micro environment, market and internal capabilities. The results prove that:

1. China has a favorable environment for foreign investment, a political stable environment, in addition to be a demanding market of natural and nutritious products.
2. The Campo Verde Company has links that generate value like provisioning, technological development, operations, external logistics and marketing and sales. It has found an opportunity of improvement in infrastructure, human resource management, internal logistics and services.
3. The Chinese consumer prefers healthy products beyond the price factor; however, he has a low knowledge of the properties of the quinoa.
4. The strategy has been determined that Campo Verde offer a product under the brand of "INTIKANPU" directed to a niche market located in the four major cities in China with high incomes and a healthy lifestyle.

**Key Words:** Quinoa, International Marketing, Marketing Quinoa, Chinese Market.

## INDICE

	Página
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>i</b>
<b>Agradecimientos</b> .....	<b>ii</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>iii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>iv</b>
<b>Índice</b> .....	<b>v</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>01</b>
1.1 Antecedentes y justificación .....	01
1.1.1 Antecedentes .....	01
1.1.2 Justificación.....	04
1.2 El problema .....	05
1.2.1 Delimitación del problema.....	05
1.2.2 Enunciado.....	11
1.3 Hipótesis .....	12
1.4 Objetivos .....	12
1.4.1 Objetivo general .....	12
1.4.2 Objetivos específicos .....	12
<b>II. MARCO TEORICO</b> .....	<b>13</b>
2.1 Marketing internacional .....	13
2.1.1 Definición .....	13
2.1.2 Importancia del comercio internacional .....	14
2.2 Entorno Global .....	14
2.2.1 Entorno socio cultural .....	15
2.2.2 Entorno económico .....	21
2.2.3 Entorno político legal .....	26
2.2.4 Entorno tecnológico.....	36
2.3 Entorno Competitivo .....	36
2.3.1 Amenaza de nuevos participantes .....	36
2.3.2 Amenaza de productos sustitutos.....	39
2.3.3 Poder de negociación de los compradores .....	39
2.3.4 Poder de negociación de los proveedores .....	40
2.3.5 Rivalidad entre competidores .....	40
2.4 Capacidades Internas .....	41
2.4.1 Cadena de Valor.....	41
2.5 Segmentación, targeting y posicionamiento .....	45
2.5.1 Segmentación del mercado global .....	45
2.5.2 Targeting o selección del mercado meta .....	47
2.5.3 Opciones estratégicas de marketing meta .....	49
2.5.4 Posicionamiento .....	50

2.6	Decisiones estratégicas .....	53
2.6.1	Estrategias de introducción y expansión .....	53
2.6.2	Estrategias competitivas .....	55
2.7	Estrategias de marketing mix .....	56
<b>III.</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>82</b>
3.1	Instrumentos .....	82
3.1.1	Para la investigación primaria .....	82
3.1.2	Para la investigación secundaria .....	83
3.2	Procedimientos .....	83
3.2.1	Identificación del requerimiento de información .....	83
3.2.2	Población.....	84
3.2.3	Muestra .....	84
3.2.4	Examen de la disponibilidad de datos .....	84
3.2.5	Determinación del valor de la investigación.....	85
3.2.6	Diseño .....	85
3.2.7	Tratamiento estadístico .....	86
3.2.8	Operacionalización de variables .....	86
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>90</b>
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>109</b>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>176</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>178</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>179</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## INDICE DE FIGURAS

II – Figura 1. Sistemas económicos .....	23
II – Figura 2. Cadena de Valor.....	45
II – Figura 3. Estrategias Competitivas .....	56
II – Figura 4. Jerarquía de Necesidades de Maslow .....	58
II – Figura 5. Métodos de pago para las exportaciones .....	69
IV- Figura 6. Análisis del sector de cereales en China a través del modelo de las Cinco fuerzas de Porter .....	90
IV – Figura 7. Resultados de evaluación de las actividades de la cadena de valor de la empresa Campo Verde .....	93
V – Figura 8. Distribución del Producto Bruto Interno en China .....	126
VII – Figura 9. Información Nutricional de la quinua .....	163
VII – Figura 10. Diseño del logotipo INTIKANPU.....	164
VII – Figura 11. Diseño del empaque al público objetivo.....	166
VII – Figura 12. Diseño del empaque para la exportación .....	167
VII – Figura 13. Sello orgánico certificación China .....	168
VII – Figura 14. Diseño de canales de distribución en China .....	170
VII – Figura 15. Diseño de página web de INTIKANPU .....	173
VII – Figura 16. Diseño de folleto promocional de INTIKANPU .....	174

## INDICE DE TABLAS

I – Tabla 1. Exportaciones de quinua de los últimos 5 años en millones de dólares.....	06
I – Tabla 2. Mercados de exportación de la quinua .....	08
II – Tabla 3. Incoterms ® 2010.....	66
III – Tabla 4. Operacionalización de variables .....	86
IV – Tabla 5. Matriz de Factores Externos EFE.....	91
IV – Tabla 6. Resultados de evaluación de las actividades de la cadena de valor de la empresa Campo Verde.....	92
IV – Tabla 7. Matriz de Factores Internos EFI.....	93
IV – Tabla 8. Foda.....	95
IV – Tabla 9. Resultados cualitativos de entrevista a especialista de la Cámara de Comercio.....	105
IV – Tabla 10. Resultados cualitativos de entrevista a especialista en cultivo de quinua.....	107
V – Tabla 11. Religiones de China .....	111
V – Tabla 12. Indicadores Macroeconómicos de China .....	123
V – Tabla 13. Población en China según sexo y edad .....	124
V – Tabla 14. Principales ciudades en China y su población .....	124
V – Tabla 15. Proyección de la demanda de Quinua en China .....	156
V – Tabla 16. Análisis FODA.....	157
VII – Tabla 17. Segmentación .....	160
VII – Tabla 17. Estructura de fijación de precio.....	169

## INDICE DE GRÁFICOS

I – Gráfico 1. Exportaciones e Importaciones del Perú 2004 -2012 FOB.....	05
IV – Gráfico 2. Conocimiento de la quinua en China .....	97
IV – Gráfico 3. Utilización de la quinua en diversos platos en China .....	97
IV – Gráfico 4. Motivos por los que utiliza quinua en preparación de platos en China.....	98
IV – Gráfico 5. Motivos por los que no utiliza quinua en preparación de platos en China.....	98
IV – Gráfico 6. Frecuencia de utilización de quinua en preparación de platos en China.....	99
IV – Gráfico 7. Consumo mensual de quinua en China .....	99
IV – Gráfico 8. Precio pagado por Kg de quinua en China .....	100
IV – Gráfico 9. Formato en el que se compra la quinua en China .....	100
IV – Gráfico 10. Marcas comúnmente consumidas en China .....	101
IV – Gráfico 11. Lugar de acceso y compra de la quinua en China .....	101
IV – Gráfico 12. Momento alimenticio de la quinua en China.....	102
IV – Gráfico 13. Uso de Quinua en diversos platos por alguna característica especial.....	102
IV – Gráfico 14. Característica por la que consumen quinua en China .....	103
IV – Gráfico 15. Forma o presentación que prefieren comprar la Quinua en China ....	103
IV – Gráfico 16. Intención de consumir y/o incluir la quinua en la preparación de diversos platos en China .....	104
IV – Gráfico 17. Motivo de la intención de consumo o inclusión en la preparación de algún plato.....	104
V – Gráfico 19. Índice de Inflación en China .....	129

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Antecedentes y justificación

### 1.1.1. Antecedentes

De la revisión documental realizada en las bibliotecas físicas y digitales, se han considerado pertinentes las siguientes investigaciones en tanto están vinculadas a la presente investigación:

De Bellota, Claudia y Cárdenas, Karen (2008), la tesis “Plan de Marketing para la exportación de Hojuela de Quinoa a California Estados Unidos” para optar el grado de Ingeniero Comercial concluye:

*La quinoa es un grano andino de elevado potencial nutritivo y altos niveles de aminoácidos, que otros cereales como el arroz, trigo, cebada, avena no poseen; y puede ser aceptado con facilidad por los ciudadanos de países desarrollados, debido a que valoran y demandan productos con esas características.*

*El Perú cuenta con capacidad de producción suficiente para cubrir la demanda de hojuelas de quinoa, debido a que es uno de los pocos países productores de quinoa, ya que este cereal solo se cultiva en la zona alto andina de América del Sur.*

*Un plan de marketing de exportación de hojuelas de quinoa será de gran utilidad ya que nos servirá para dirigirnos hacia el mercado correcto, además de utilizar los medios adecuados con el fin de obtener resultados positivos. Se está empleando un Mix de marketing con sus cuatro puntos indispensables: producto (hojuelas de quinoa), plaza (EEUU – California), precio(\$/4.97), promoción (página web); que combinadas coherentemente acompañada de una estrategia (Joint Venture), sirven para competir en el mercado Californiano.*

*El Joint Venture, es un punto importante para la introducción de nuestro producto en el mercado californiano, ya que esta estrategia nos permitirá trabajar en conjunto con un contacto (distribuidor), quien tiene años de experiencia y pleno conocimiento de nuestro mercado destino.*

*El Perú cuenta con un tratado de libre comercio con Estados Unidos, uno de los mercados más grandes del mundo, teniendo como ventaja para nuestro producto, el ingreso sin impuestos de importación.*

Salcines, Fernando (2009), en su tesis “Cadena agroalimentaria de la Quinua y la Maca Peruana y su Comercialización en el Mercado Español” para optar el grado de doctor en Ingeniería Agrónoma, manifiesta:

*La producción de quinua y maca en los últimos años ha venido desarrollándose a una velocidad vertiginosa, pero aún falta mucho para que alcance su nivel óptimo de desarrollo, aunque observamos que se están formando y fortaleciendo sus bases convenientes para el desarrollo.*

*Todo valor agregado de las cadenas productivas de quinua y maca se realizan en el extranjero, porque existe una capacidad tecnológica de desarrollo.*

*En el análisis estratégico se identificó el eslabón de industrialización como el más débil y con mayor necesidad de cambio. Es por ello que en los últimos años se viene desarrollando nuevas tecnologías para la exportación del producto desde el Perú.*

*Dentro de los factores que influyen al consumidor para la compra del nuevo producto son: la información detallada, el precio, recibir información a través de los medios de comunicación (TV y radio), recibir una muestra gratis y que esté disponible para la compra en los herbolarios.*

*Es indispensable la promoción de la quinua y la maca y el incentivo al consumidor fomentando el consumo y en consecuencia logrando la mejora de la cadena.*

De Calderón, Manuel y Pimentel, Diego (2006) en su tesis “Producción y Aplicación del Marketing Mix para la Exportación de Pisco al Mercado Español”, para optar el grado de Ingeniero Comercial, concluyeron:

*Actualmente ya se cuenta con una oferta exportable al mercado español. Sin embargo dados los antecedentes, esta pareciera no ser sustentable en el tiempo, por lo que se requiere de un plan de Marketing como el que se ha presentado para posicionarnos en el mercado, y competir así con el Pisco chileno que ya se encuentra relativamente posicionado (relativo) debido al reducido volumen de exportación.*

*Se obtendrá como consecuencia de la correcta aplicación del marketing mix, la 5ta P del mismo, el posicionamiento del pisco en el mercado español, lo que hará que por referencias se demande una mayor cantidad, para lo que se debe estar preparado, con una aceptable oferta exportable y así poder cubrir la demanda española, para lo que es necesario la asociatividad, la creación de consorcios, economías de escala, y creación de clusters.*

De Pérez, Ady y Sumi, Víctor (2006) en su tesis “Formulación de un Plan Estratégico de Marketing del Pisco de Majes para Participar Competitivamente en el Mercado de Estados Unidos”, para optar el grado de Economista, manifestaron:

*En la presente propuesta se ha desarrollado en base a un análisis y diagnóstico de la situación, tanto externa como interna, estableciendo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del producto, para posteriormente plantearnos los nuevos objetivos a alcanzar y tomar la decisión de las estrategias a seguir.*

*El Plan de Marketing se ocupa del análisis de las necesidades del individuo, de las organizaciones y de seguir la evolución de los mercados de referencia e identificar los diferentes productos-mercados, asimismo, los segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar y es aquí donde las herramientas más adecuadas como*

*las proporcionadas por la Investigación Operativa a través de una gama de variables da el soporte a nuevas investigaciones y desarrollo.*

*Para ingresar al mercado estadounidense se requiere una alta inversión de capital, lo que se traduce en una oportunidad para las empresas que actualmente están exportando y una barrera para las que recién inicien este largo camino, pero seguro para quienes desean un futuro provechoso.*

### **1.1.2. Justificación**

Se propone determinar las estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde, teniendo en cuenta que sería la primera experiencia exportadora de la empresa a este mercado, con el cual se tiene una relación comercial a través de un Tratado de Libre Comercio (TLC).

Esta investigación se justifica desde tres puntos de vista:

- Desde el punto de vista práctico porque se propone un plan para la comercialización, teniendo en cuenta un análisis estratégico y una propuesta que permita acercar un producto bandera a un potencial mercado atractivo, cuyos hallazgos permitan identificar atributos que puedan servir de base para otras investigaciones, además de permitir incrementar las ventas y utilidades de la organización de estudio.
- Desde el punto de vista teórico se fomentará la reflexión y discusión sobre el conocimiento existente en el área de marketing internacional, identificando aspectos de valor para los clientes.
- Desde el punto de vista metodológico, este trabajo ha utilizado herramientas y matrices como PESTE, Diamante de Porter, EFE, Cadena de Valor, EFI, FODA, etc. que derivan en identificar escenarios de oportunidades para el negocio.

## 1.2. El problema

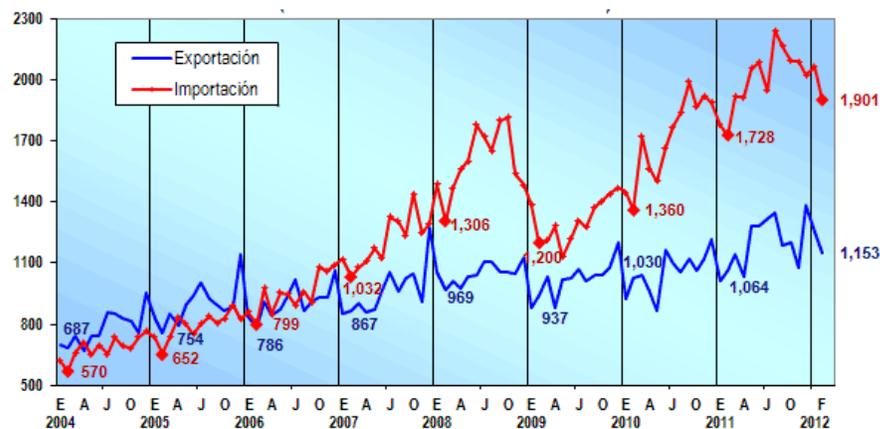
### 1.2.1. Delimitación del problema

En los últimos años, el Perú ha gozado del reconocimiento internacional debido al crecimiento sostenido de la economía y a su capacidad para afrontar las crisis internacionales que se han suscitado. Moody's y Morgan (2012) destacan la capacidad del Perú de atraer inversiones extranjeras, calificándolo como el quinto país de Latinoamérica más atractivo para las inversiones en los próximos tres años.

Esto se sustenta en el manejo de una economía de apertura que se ha mantenido en los últimos 15 años y se ve reflejada en la reducción de la pobreza y el incremento del PBI (La economía.pe, 2012), siendo la agroexportación la actividad que más habría contribuido a este resultado, tal como lo apreciamos en el gráfico 01:

#### Gráfico N° 01

*Exportaciones e Importaciones del Perú 2004 -2012 FOB (Millones de Dólares)*



Fuente: SUNAT

Elaboración: INEI

En el caso de las exportaciones, éstas se clasifican en tradicionales y no tradicionales. Las exportaciones tradicionales incluyen básicamente productos mineros, agrícolas, hidrocarburos y harina de pescado; en tanto que las exportaciones

no tradicionales tienden a tener un mayor valor agregado. El BCR los agrupa en agropecuarios, textiles, pesqueros, maderas y papeles, químicos, metal-mecánicos, sidero-metalúrgicos y joyería, minería no metálica y otros. Existe un importante crecimiento de las ventas No Tradicionales a Estados Unidos, Brasil y China desde 2006, países con los cuales Perú tiene vigentes acuerdos comerciales. (<http://www.exportando-peru.com/tips-detalle.php?Idnoticia=1089&idcategoria=9>)

Las exportaciones de quinua han experimentado un crecimiento exponencial en los últimos 5 años, de \$ 12 millones en el 2010 a \$ 180 millones en el 2014. La quinua, alimento sagrado de los incas, se ha convirtiendo en un producto muy consumido en el mundo. "Los únicos productores somos Perú y Bolivia y la demanda viene de China, India, Japón, Estados Unidos y Europa", señala Juan Manuel Benites, Ministro de Agricultura.

(<http://elcomercio.pe/economia/peru/exportaciones-quinua-sumaron-us180-millones-durante-2014-noticia-1782374>)

### **Tabla N° 1**

#### ***Exportaciones de quinua de los últimos 5 años en millones de dólares***

<b>Año</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Millones US\$</b>	13	24	30.3	78.3	196

Fuente: SUNAT  
Elaboración propia

La quinua tiene un excepcional valor nutritivo, con grandes cantidades de carbohidratos, proteínas y un excelente balance de aminoácidos esenciales, que alimentan y curan a la vez. La quinua –que fue relegada por otros cereales traídos por los colonizadores– fue redescubierta por nutricionistas estadounidenses y europeos, ya que su contenido proteínico es calificado de excepcional (entre 12% y 18% de proteínas).

“La gente busca la quinua por su alto contenido proteínico. Muchos de nuestros clientes son vegetarianos y para ellos es más conveniente consumir un grano que contiene más proteínas... Vendemos cada vez más quinua, la gente la adora” refiere Aliche, de Infinity Foods, un supermercado especializado en comida orgánica y vegetariana en la ciudad de Brighton, Inglaterra.

En Estados Unidos, la demanda creció hasta en un 30% durante el último año, según Schnorr, de la empresa Quinoa Corporation, que introdujo el producto en el mercado de ese país norteamericano. El ejecutivo reveló que incluso hay problemas de abasto. “Simplemente, no hay suficiente quinua para abastecer la demanda”, aseguró a la BBC Mundo.

Asimismo, la Agencia Espacial de Estados Unidos (NASA) está considerando a la quinua para sus misiones espaciales. “Este nuevo alimento, rico en proteínas y con una composición única de aminoácidos, podría ser más versátil para satisfacer el consumo en misiones espaciales de largo plazo”, destaca un documento de la NASA (Fuente: El Peruano).

La siguiente tabla nos muestra los principales mercados a los que se exporta la quinua:

**Tabla N° 02*****Mercados de exportación de la quinua***

<b>Mercado</b>	<b>%Var 11-10</b>	<b>%Part. 11</b>	<b>FOB-11 (miles US\$)</b>
Estados Unidos	69%	60%	14,315.38
Alemania	75%	8%	1,841.30
Italia	986%	7%	1,613.23
Canadá	121%	5%	1,235.16
Australia	196%	5%	1,155.50
Nueva Zelanda	64%	2%	479.37
Israel	-18%	2%	434.24
Brasil	480%	2%	369.58
Japón	-14%	1%	316.75
Otros Países (25)	--	9%	2,153.14

Fuente: SUNAT, 2011

Elaboración: Propia

Por su alto valor nutricional, la quinua tiene gran potencial exportador. Al ser un producto andino, las importaciones específicas de quinua provienen sólo de Perú y Bolivia. Existe una demanda mundial de quinua de 200 mil toneladas anuales; no obstante entre el Perú y Bolivia, principales exportadores del grano, apenas se cubren 50 mil. “Queremos ampliar nuestra producción de quinua, pero falta organizarnos para satisfacer la demanda del extranjero”, afirma Genaro Miranda, productor del distrito de Cabana, en la provincia de San Román. (<http://elcomercio.pe/gastronomia/1309116/noticia-puno-region-mas-rica-quinua>)

En Perú el 81% de la producción nacional de quinua se cosecha en Puno. En Junín, Ayacucho y Cusco se producen 5%, 3% y 2% respectivamente. La mayor parte de la producción de quinua obtenida es enviada a Estados Unidos o Europa, donde es procesada y transformada en productos con mayor valor agregado y que cumplen los estándares de calidad impuestos en los mismos.

El estado está favoreciendo el proceso de exportación a través de su política económica como los tratados y convenios internacionales; entre los más importantes; por el volumen de comercio que realiza son: el APEC (Cooperación Económica Asia Pacífico), TLC (Tratado de Libre Comercio), ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), Comunidad Andina de Naciones y MERCOSUR (Mercado Común del Sur). “Este proceso integracionista, para países como el Perú, es fundamental para iniciar el despegue. Con la integración tenemos una acción más poderosa, estimulamos el intercambio comercial, podemos ampliar industrias que exigen vastos mercados de consumo y una gran tecnología.” (<http://www.zonaeconomica.com/acuerdos-comerciales-peru>)

El Ministerio de Agricultura (MINAG) ha conformado una Comisión Intergubernamental integrada por entidades del sector agrario y los gobiernos regionales y locales de las principales zonas productoras de quinua, para diseñar un programa especial que permita resaltar los beneficios nutricionales de este cereal e incentivar su consumo. Ello, orientado a impulsar la asociatividad entre productores y agentes económicos en cadenas agro-productivas y micro y pequeñas empresas (mypes), con el fin de lograr atender las demandas del mercado local e internacional con un producto final de calidad (<http://www.agroeconomica.pe/2012/01/minag-forma-comision-par-alentar-produccion-de-quinua/#more-13382>)

La Asamblea General de Naciones Unidas declaró el 2013 como el “Año Internacional de la Quinua”, por lo que Perú, como uno de los principales países productores, debe trabajar para canalizar toda esa expectativa. “La tendencia de consumo va hacia los alimentos saludables, por lo que es fundamental que los empresarios unamos esfuerzos con el Sector Público para consolidar la presencia de la quinua en Perú y en el exterior”... “la quinua boliviana tiene un mayor nivel de aceptación que la quinua peruana por lo que el trabajo también debe apuntar a

cambiar esa percepción”. (<http://www.agroeconomica.pe/2012/01/adex-promovera-comercializacion-de-granos-andinos-a-nivel-nacional-e-internacional/#more-13445>)

Por su parte, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (Usaid) lanzó en Lima una campaña de consumo de la quinua, uno de los cereales andinos con más alto valor proteico, que se ha convertido en uno de los ingredientes de moda de la alta gastronomía por su variedad de colores.

Es posible que productos como la quinua, a través de una buena estrategia de marketing resulten atractivos para comercializar tanto a nivel interno como a nivel externo (exportaciones) dándole un valor agregado y de esta manera contribuir con el desarrollo de nuestro país y la creación de empleo. "Marketing es la actividad, grupo de instituciones y procesos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofrecimientos que tengan valor para los consumidores, clientes, socios y sociedad en general." (AMA: 2013). Para Drucker “El marketing es conocer y entender tan bien al consumidor que los productos o servicios se ajusten perfectamente a sus necesidades y se vendan solos” (Kotler: 2006).

De otro lado, “Durante muchos años se pensó que la internacionalización de los negocios era un proceso limitado a los grandes consorcios multinacionales. No obstante, en la sociedad global de hoy, incluso las pequeñas empresas nacionales hacen negocios en los mercados internacionales, como con secuencia de las relaciones independientes de los distribuidores, las ferias comerciales y la capacidad de internet para despertar la conciencia y el interés, literalmente, en cualquier parte del mundo”. (Johnston y Marshall: 2004).

Al encontrarse con esta oportunidad de mercado, la empresa Campo Verde, que actualmente tiene una actividad de comercio internacional con la exportación de Tara, está interesada en ampliar su capacidad exportadora, ya que se ha logrado identificar

un mercado de proveedores de quinua y se ha identificado la demanda de mercado en China; debido al crecimiento de la tendencia de consumo de alimentos naturales y orgánicos. Además se quiere aprovechar el Tratado de Libre comercio firmado con China.

Por tanto, para comercializar quinua de manera exitosa en el mercado chino es necesario el conocimiento del entorno, del mercado y, sobre todo, del cliente para desarrollar una estrategia de marketing internacional, para planear el precio de venta, la promoción de los productos, la distribución de los productos a través de los canales apropiados con el fin de obtener una buena rentabilidad.

No obstante, el reto para la industria de la quinua en Sudamérica es sin duda el diseño de políticas y estrategias que nazcan desde los gobiernos y la empresa privada para darle a este producto un mayor valor agregado y se puedan alcanzar fácilmente los estándares de producción y consumo demandados en los países desarrollados. El recurso podría ser mejor explotado si se contara con tecnología adecuada, lo que le daría a la quinua un mayor empuje comercial y de valor agregado, aspecto que es de interés para la presente investigación.

### **1.2.2. Enunciado**

¿Cuáles son las estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde?

### **1.3. Hipótesis**

Dado que la investigación pretende en primera instancia conocer a profundidad el mercado chino para comercializar la quinua como un producto procesado, se prescindirá de hipótesis, porque en razón de los hallazgos se pretenderá desarrollar las estrategias.

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar las estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a. Evaluar el macroentorno y entorno competitivo para la comercialización de quinua en el mercado chino.
- b. Analizar las capacidades internas de la empresa Campo Verde.
- c. Explorar la demanda de la quinua en el mercado potencial chino.
- d. Formular las estrategias de marketing internacional para la comercialización de la quinua en el mercado chino.

## **II. MARCO TEORICO**

### **2.1 Marketing Internacional**

#### **2.1.1 Definición**

Según Keegan (2009): “Marketing es una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar y proporcionar valor a los clientes, así como para manejar la relación con estos de manera que beneficien a la organización y a sus partes interesadas. Las actividades de marketing se centran en las iniciativas de una organización para satisfacer los deseos y necesidades de sus clientes con productos y servicios que ofrecen valor competitivo. La mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) incluye las principales herramientas de un mercadólogo contemporáneo”.

El mismo autor amplía esta definición para referirse al marketing internacional en donde la organización centra sus recursos y competencias en las oportunidades de mercado y amenazas internacionales. Una diferencia fundamental entre el marketing “regular” y el marketing “internacional” es el alcance de las actividades. Una empresa que participa en el marketing internacional lleva a cabo actividades comerciales importantes fuera del mercado de su país de origen.

Del mismo modo Czinkota (2013) manifiesta que en el marketing internacional las actividades, las instituciones y los procesos van más allá de las fronteras nacionales para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los grupos de interés y la sociedad.

Las variables del marketing mix siguen estando presente para Cateora (2010) al señalar que en el marketing internacional, el desempeño de actividades comerciales

están diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener ganancias, mediante la promoción, la asignación de precios y distribución de productos para los cuales existe un mercado, el cual es definido como las personas u organizaciones que tienen la capacidad y la disposición de comprar (Keegan: 2009).

### **2.1.2 Importancia del comercio internacional**

Según Czinkota (2013), en el transcurso de la última década, el comercio mundial de mercancías ha aumentado de 6.2 billones de dólares en el año 2000 a más de 15.2 billones de dólares en el 2010. El comercio mundial de servicios ha aumentado de 1.5 billones de dólares a 3.6 billones de dólares en el mismo periodo. Eso representa un crecimiento de 140% para el comercio tanto de mercancías como de servicios.

Las nuevas economías emergentes han liberalizado sus sistemas económicos, llevando a miles de millones de nuevos consumidores al sistema económico global y ofreciendo una amplia variedad de nuevas oportunidades de marketing. Por otro lado, las nuevas tecnologías han cambiado la forma en que hacemos negocios, permitiéndonos enviar y recibir productos de todo el mundo por medio de internet.

El comercio mundial ha dado origen a vínculos o conexiones globales de mercado, tecnología y estándares de vida desconocidos e inesperados.

## **2.2 Entorno global**

La empresa internacional está sujeta a una nueva serie de factores macroambientales, a múltiples restricciones, a muchos conflictos que son el resultado de diferentes leyes, culturas y sociedades. La singularidad del marketing exterior proviene del margen de problemas desconocidos y la variedad de estrategias

necesarias para afrontar los distintos niveles de incertidumbre inherentes a los mercados extranjeros.

La competencia, las restricciones legales, los controles gubernamentales, el clima, los consumidores volubles y una variedad de otros elementos incontrolables pueden afectar los resultados de ganancias de los planes de marketing. El profesional de marketing no puede controlar ni influir en estos elementos incontrolables, pero si puede ajustarse o adaptarse de una manera consistente para obtener un resultado exitoso (Czinkota: 2013; Cateora: 2010).

### **2.2.1 Entorno socio cultural**

Según Keegan (2009), en primer lugar se debe estudiar y comprender las culturas de los países donde se harán negocios; en segundo lugar se debe incorporar esta comprensión en el proceso de planificación de marketing. En algunos casos las estrategias y programas de marketing deben adaptarse, pero también se deben aprovechar las características culturales compartidas. Una comprensión cultural profunda puede ser fuente de ventaja competitiva para las empresas.

Según la Real Academia de la Lengua Española, cultura es el conjunto de modos de vida y costumbres, conocimiento y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. (<http://www.rae.es>)

Para Czinkota (2013), el proceso de aculturación, es decir, ajustarse y adaptarse a una cultura específica distinta de la propia, es una de las claves para triunfar en las operaciones internacionales.

Los elementos socio culturales propuestos por Keegan (2009), Cateora (2010) y Czinkota (2013) son:

### **a. Actitudes, creencias y valores**

La actitud es una tendencia aprendida a responder en forma consistente a un determinado objeto o entidad. Una creencia es un patrón organizado de conocimiento que un individuo considera cierto acerca del mundo. Un valor se define como una creencia o sentimiento perdurable de que una forma específica de conducta es personal o socialmente preferible a otra forma de conducta.

### **b. Religión**

La religión es una fuente importante de las creencias, las actitudes y los valores de una sociedad. Según Czinkota (2013) esos valores y actitudes modelan la conducta y las prácticas de las instituciones y de los miembros de las culturas, y son los que representan un mayor reto para que la empresa se ajuste a ellos.

Las principales religiones del mundo son el budismo, hinduismo, islamismo, judaísmo y cristianismo; a este último lo integran el catolicismo romano y muchas denominaciones protestantes. Existen muchos ejemplos de doctrinas, prácticas, festividades e historias religiosas que influyen directamente en la forma en que las personas con diferentes creencias reaccionan a las actividades de marketing global.

Es evidente que la religión afecta los hábitos de las personas, su perspectiva de la vida, los productos que compra, la forma en que los compran y hasta los periódicos que leen. Con frecuencia la influencia de la religión es muy fuerte; por eso, cuando los profesionales de marketing no comprenden bien una religión, es muy fácil que puedan cometer una gran ofensa.

### **c. Idioma**

En el mundo existen 6912 idiomas vivientes conocidos. El idioma es multidimensional por naturaleza; esto es cierto no solo en relación con la

palabra hablada, sino también con lo que se podría llamar lenguaje no verbal de los negocios internacionales. Los mensajes se transmiten a través de las palabras utilizadas, de la forma en que se habla (por ejemplo el tono de voz) y de medios no verbales, como gestos, la posición corporal y el contacto visual. Con frecuencia se requiere el dominio del idioma antes de que una persona se aculture a una cultura distinta a la suya. El dominio de un idioma tiene cuatro funciones distintas en el marketing internacional:

- Ayuda a recabar información y en los esfuerzos de evaluación.
- Proporciona un acceso a la sociedad local.
- Es cada vez más importante en las comunicaciones de una empresa, ya sea dentro de la familia corporativa o con los miembros del canal.
- Proporciona algo más que la capacidad para comunicarse; se extiende hasta la interpretación de los contextos.

#### **d. Modales y costumbres**

La comprensión de los modales y las costumbres es especialmente importante en las negociaciones, debido a que las interpretaciones basadas en nuestro propio marco de referencia pueden conducir a una conclusión incorrecta. Para negociar de forma eficaz en el extranjero, es necesario interpretar correctamente todos los tipos de comunicación. La investigación meticulosa desempeña un rol importante para evitar errores. Las pruebas del concepto determinan la acción potencial y la comprensión apropiada del nuevo producto propuesto. Es posible emplear focus groups, cada uno compuesto por 10 o 12 consumidores representativos de la audiencia meta propuesta y utilizar sus respuestas para evitar errores y armonizar los hallazgos de la investigación. Los tipos de productos más sensibles, como los bienes de consumo empacados, requieren estudios acerca del uso y la actitud del consumidor, así como estudios de distribución y auditorias para analizar el movimiento del producto a los minoristas y eventualmente a los

hogares. Los estudios a profundidad también se utilizan para estudiar las necesidades del consumidor en todos los mercados.

**e. Estética**

Los expertos de marketing internacional deben comprender la importancia de la estética visual incluida en el color o la forma de un producto, etiqueta o empaque. Del mismo modo, las diferentes partes del mundo perciben de manera distinta los estilos estéticos. Los elementos estéticos que son atractivos, interesantes y de buen gusto en un país pueden percibirse de manera diferente en otro. En algunos casos, es posible usar un color estandarizado en todos los países. No obstante, puesto que las percepciones del color pueden variar entre las culturas, es posible que se requiera una adaptación a las preferencias locales. Estas percepciones deben tomarse en cuenta al tomar decisiones sobre el empaque del producto y otras comunicaciones relacionadas a la marca.

Cada cultura tiene nociones específicas de buen gusto que se expresan en las artes y en el simbolismo particular de colores, formas y música. Lo que es y no es aceptable puede variar considerablemente incluso en mercados que de otra manera son similares.

**f. Educación**

La educación ya sea formal o informal desempeña un rol importante para transmitir y compartir cultura. Los niveles educativos de una sociedad se pueden evaluar utilizando índices de analfabetismo y de inscripción en educación de segunda enseñanza o superior. Para Cateora (2010) el grado de alfabetización tiene un efecto profundo sobre el marketing. Es mucho más fácil comunicarse con n mercado de personas alfabetizadas que con uno en donde el profesional de marketing debe depender de símbolos e imágenes para comunicarse.

#### **g. Preferencias dietéticas**

Las influencias culturales son también muy evidentes en la preparación de alimentos y en los patrones y hábitos de consumo. Una comprensión sólida de las preferencias culturales relacionadas con los alimentos es importante para cualquier empresa que comercialice alimentos o bebidas a nivel global. Aunque algunas preferencias alimenticias permanecen muy arraigadas en la cultura, hay suficiente evidencia de que las preferencias dietéticas globales están convergiendo.

#### **h. Instituciones sociales**

Las Instituciones sociales, entre las que se encuentran la familia, la religión, las escuelas, los medios de comunicación, el gobierno y las corporaciones afectan la forma en que las personas se relacionan entre sí, en que organizan sus actividades para vivir.

Según Czinkota (2013), las instituciones sociales afectan las formas en que las personas se relacionan unas con otras. La unidad familiar, que en los países occidentales industrializados se compone de padres e hijos, en muchas culturas se extiende para incluir a los abuelos y otros familiares. Esto tiene un impacto sobre los patrones de consumo. La división de una población particular en clases se conoce como estratificación social. Una parte importante del proceso de socialización en todo el mundo son los grupos de referencia, los cuales proporcionan los valores y actitudes que influyen para modelar la conducta. Los grupos de referencia primarios incluyen la familia, los compañeros de trabajo y otras agrupaciones íntimas, mientras que los grupos secundarios son las organizaciones sociales en las cuales tiene una interacción menos continua, como las asociaciones profesionales y comerciales.

## **i. Historia y Geografía**

La historia ayuda a definir la misión de una nación, como percibe a sus vecinos, como considera su lugar en el mundo y como se ve a si misma. Comprender la historia de un país es importante para entender las actitudes con respecto al papel del gobierno y las empresas, y las actitudes hacia las corporaciones extranjeras. Por otro lado el estudio de la geografía es importante en la evaluación de mercados y sus entornos. Elementos geográficos como el clima y el terreno físico de un país son consideraciones ambientales importantes cuando se valora el mercado. El efecto de esas características geográficas en el marketing va desde las influencias obvias sobre adaptación de los productos hasta las profundas sobre el desarrollo de sistemas de marketing. La altitud, la humedad y temperaturas extremas son características climáticas que afectan los usos y funciones de productos y equipos. Los productos que funcionan bien en zonas templadas pueden deteriorarse con rapidez o requerir enfriamiento o lubricación especiales para que funcionen adecuadamente en zonas tropicales.

Czinkota (2013) hace referencia a ciertos elementos de la cultura para el éxito de marketing:

1. Adoptar la cultura local
2. Construir relaciones
3. Contratación de empleados locales para adquirir conocimiento cultural
4. Ayudar a que los empleados le entiendan
5. Adaptar los productos y procesos a los mercados
6. Coordinar por región

## 2.2.2 Entorno económico

### a. Variables económicas

En este punto analizamos las variables económicas relacionadas con el tamaño y naturaleza del mercado. Según Czinkota (2013), las principales dimensiones de un mercado pueden ser evaluadas a partir de variables relacionadas con la población y sus varias características, incluidas la infraestructura y el desarrollo social.

#### *Población*

El número de personas en un mercado particular es uno de los principales indicadores del tamaño del mercado y en sí mismo un indicador de la demanda potencial para ciertas categorías de artículos. Debido a que las decisiones de la forma de entrada a un mercado suelen ser a largo plazo, vale la pena analizar las proyecciones de la población en las áreas de interés y enfocarse en sus posibles implicaciones.

Dependiendo de los objetivos de investigación, las cifras de la población se pueden clasificar para mostrar características específicas de sus respectivos mercados. La distribución de las edades y la expectativa de vida están estrechamente relacionadas con el nivel de desarrollo del mercado.

Una variable importante es el tamaño del hogar. Un hogar consumidor incluye a todas las personas, tanto familiares como no familiares, que ocupan una unidad habitacional.

La creciente urbanización de muchos mercados ha transformado considerablemente los patrones de consumo. A menudo el grado de urbanización determina la tarea de marketing que desarrolla una empresa, no solo en términos de la distribución sino también en términos del potencial de mercado y los hábitos de compra. Las áreas urbanas proporcionan grupos más grandes de consumidores que pueden ser receptivos a los esfuerzos de

marketing debido a su exposición a otros consumidores y a los medios de comunicación.

### ***Ingresos***

Los mercados no solo quieren personas, sino también poder de compra, el cual es una función del ingreso, los precios, los ahorros y la disponibilidad de crédito. El ingreso es más indicativo del potencial de mercado para la mayoría de bienes y servicios de consumo e industriales. Sin embargo advierte que un conocimiento adicional sobre la distribución del ingreso. A menudo se utiliza el PBI per cápita como indicador principal para evaluar el poder de compra.

### ***Patrones de Consumo***

La parte del ingreso gastado en artículos de primera necesidad proporcionará una indicación del nivel de desarrollo del mercado, así como una aproximación de cuánto dinero ha dejado el consumidor para otras compras. Así mismo este autor señala que los datos sobre la saturación o la difusión del producto, es decir, la información sobre el porcentaje de hogares en un mercado que tiene un producto particular, permiten una evaluación adicional del potencial de mercado.

### ***Inflación***

Otro problema para las empresas en general es la inflación, las distintas tasas de inflación complican este problema en los mercados internacionales. La inflación afecta la capacidad de compra de los clientes industriales y los consumidores, pero también introduce la incertidumbre tanto en el proceso de planeación de la empresa como en los hábitos de compra del consumidor. En los mercados con inflación alta, la empresa deberá hacer cambios en el producto (más económico pero sin comprometer la calidad), la promoción

(más racional) y la distribución (más participación del cliente) para satisfacer las necesidades del cliente y mantener la demanda.

### ***Tipo de Cambio***

Según Keegan (2009), El tipo de cambio permite que una empresa de un país haga negocios en otros países que poseen monedas distintas. No obstante, el tipo de cambio es un aspecto del marketing global que implica ciertos riesgos, decisiones y actividades de tipo financiero que son completamente diferentes de los que enfrenta un experto en marketing local. Al hacer negocios a través de las fronteras en países con monedas diferentes, la empresa es arrojada al mundo turbulento del riesgo cambiario.

## **b. Sistemas económicos**

### **Figura N° 01**

#### ***Sistemas Económicos***

		Asignación de recursos	
		Mercado	Mando
Propiedad de los recursos	Privada	Capitalismo de mercado	Capitalismo centralmente planificado
	Estatal	Socialismo de mercado	Socialismo centralmente planificado

Fuente: Keegan (2009), Marketing Internacional

### ***Capitalismo de mercado***

Para Keegan (2009), es un sistema en el que los individuos y las empresas asignan recurso, y los recursos de producción son privados. Entonces, los consumidores deciden qué bienes desean y las empresas determinan qué y cuánto producir; el papel del Estado es fomentar la competencia entre las empresas y garantizar la protección del consumidor. Además señala que no todas las economías orientadas al mercado funcionan de manera idéntica.

### ***Socialismo centralmente planificado***

Para Keegan (2009), se trata del extremo opuesto al capitalismo de mercado. En este tipo de sistema económico, el Estado tiene amplios poderes para servir al interés público como lo considere adecuado. Los planificadores estatales toman decisiones de “arriba abajo” sobre qué bienes y servicios se producen y en qué cantidades; los consumidores pueden gastar su dinero en lo que está disponible. La propiedad gubernamental de industrias completas y de empresas individuales es característica del socialismo centralmente planificado. Puesto que la demanda excede por lo regular la oferta, los elementos de la mezcla de marketing no se usan como variables estratégicas. Hay poca confianza en la diferenciación, publicidad o promoción de productos; para eliminar la “explotación” por intermediarios, el gobierno también controla la distribución.

### ***Capitalismo centralmente planificado y socialismo de mercado***

Keegan (2009) indica que el capitalismo de mercado y el socialismo centralmente planificado no existen en forma pura. En casi todos los países, en mayor o menor grado, las asignaciones de recursos de mando (control) y de mercado se practican al mismo tiempo, al igual que la propiedad de recursos privada y del Estado. Un sistema económico en el que la asignación de recursos de mando se utiliza demasiado en un entorno general de

propiedad privada de recursos se denomina capitalismo centralmente planificado. También es posible una cuarta variante, el socialismo de mercado. En un sistema de este tipo, las políticas de asignación de mercado están permitidas dentro de un entorno general de propiedad estatal.

No obstante, gracias a la globalización, los sistemas económicos son más difíciles de clasificar dentro de los límites de una matriz de cuatro celdas. De manera alternativa, hay criterios descriptivos más sólidos como los siguientes:

- Tipo de economía. ¿El país es un estado industrial desarrollado, una economía emergente, una economía de transición o un país en desarrollo?
- Tipo de gobierno. ¿El país está gobernado por una monarquía, dictadura o tiranía? ¿Hay un sistema autocrático de un solo partido? ¿El país está dominado por otro estado o es una democracia con un sistema de múltiples partidos? ¿Es un país inestable o terrorista?
- Comercio y flujos de capital. ¿El país se caracteriza por tener un comercio casi completamente libre, un libre comercio incompleto y formar parte de un bloque comercial?, ¿Hay un sistema de autoridad monetaria o controles de cambio? ¿No hay comercio o el gobierno domina las posibilidades comerciales?
- Áreas estratégicas (por ejemplo, los sectores de transporte, comunicaciones y energía). ¿Son estos sectores de propiedad estatal y están operados por el estado?, ¿Hay una mezcla de propiedad estatal privada?, ¿Son todos privados, con o sin controles de precios?
- Servicios que proporciona el estado y que financia por medio de impuestos. ¿Se proporcionan pensiones, atención médica y educación, o pensiones y educación, pero no atención médica?, ¿Dominan los sistemas privatizados?

- Instituciones. ¿El país se caracteriza por su transparencia, normas, ausencia de corrupción y la presencia de una prensa libre y tribunales sólidos?, ¿O la corrupción es algo común y la prensa está dominada por el gobierno?, ¿Se ignoran las normas y el sistema judicial está involucrado?
- Mercados. ¿El país tiene un sistema de libre mercado que se caracteriza por un dinamismo empresarial de alto riesgo y alta retribución?, ¿Es un libre mercado dominado por monopolios, carteles e industrias concentradas?, ¿Es un mercado socializado con cooperación entre las empresas, el gobierno y la mano de obra, pero con poco apoyo a los empresarios?, ¿O la planificación, incluyendo los controles de precios y salarios, está dominada por el centro?

### **2.2.3 Entorno político legal**

#### **a. Entorno Político**

Según Keegan (2009), las actividades de marketing global se llevan a cabo dentro del entorno político de las instituciones gubernamentales, partidos políticos y organizaciones a través de los cuales las personas y los gobernantes de un país ejercen el poder. Una empresa que hace negocios fuera de su país de origen debe estudiar con sumo cuidado la cultura política del país meta y analizar las cuestiones sobresalientes que surgen del entorno político.

#### **Soberanía**

Para Cateora (2010), la soberanía de las naciones significa que un estado soberano es independiente y libre de todo control externo; disfruta de una igualdad legal completa en relación con otros estados; gobierna su propio territorio, selecciona sus propios sistemas políticos, económicos y sociales; y tiene la capacidad para entrar en acuerdos con otras naciones. La soberanía se

refiere tanto a los poderes ejercidos por un estado en relación a otros países, como a los poderes supremos que ejerce sobre sus propios miembros. Un estado establece requerimientos para su ciudadanía, define fronteras geográficas, controla el comercio, regula el movimiento de personas y bienes a través de sus fronteras.

### **Riesgo político**

Según Keegan (2009), el riesgo político es la posibilidad de que ocurra un cambio en el entorno político en la política gubernamental de un país que afectaría negativamente la habilidad de una empresa para operar de forma eficaz y rentable. El riesgo político puede impedir que una empresa invierta en el extranjero, dicho de otro modo, cuando el entorno político de un país se caracteriza por tener un alto nivel de incertidumbre, ese país puede tener problemas para atraer la inversión extranjera.

Para Czinkota (2013) el riesgo político se define como el riesgo de pérdida cuando se invierte en un país determinado, causado por cambios en la estructura política o las políticas de un país como leyes de impuestos, aranceles, expropiación de activos o restricción en la repatriación de utilidades. Además señala que es posible encontrar tres tipos importantes de riesgo político: el riesgo de propiedad, que expone la propiedad y la vida; el riesgo de operación, que se refiere a la interferencia con las operaciones en curso de una empresa, y el riesgo de transferencia que se encuentra principalmente cuando se hace intentos de cambiar fondos entre países.

El riesgo político puede ser el resultado de la acción del gobierno pero también puede estar fuera de su control. Un importante riesgo político en muchos países implica un cambio violento. Las consecuencias más graves de esos cambios en la política suelen ser:

### ***La Expropiación***

Que es la incautación de activos extranjeros por un gobierno con un pago de compensación a los propietarios.

### ***La confiscación***

Es similar a la expropiación en tanto que resulta en una transferencia de la propiedad de la empresa extranjera al país anfitrión. Sin embargo sus efectos son todavía más grave, ya que no involucra una compensación para la empresa para la empresa.

### ***Nacionalización***

La nacionalización ocurre cuando el gobierno toma el control de algunas o todas las empresas de una industria específica. El derecho internacional reconoce la nacionalización como un ejercicio legítimo del poder gubernamental siempre que la acción cumple con un propósito público y se acompaña de un pago adecuado.

### ***La domesticación***

Por medio de la domesticación el gobierno exige la transferencia de la propiedad y la responsabilidad de la administración e impone regulaciones para asegurarse de que una gran parte del producto se produzca localmente y una participación más grande de las utilidades de retenga en el país.

### **Control de precios**

En muchos países, las presiones políticas domésticas pueden obligar a los gobiernos a controlar los precios de los bienes o servicios importados, en particular en sectores que se considera que son altamente sensibles desde una perspectiva política, como alimentos o cuidado de la salud.

## **Impuestos**

Los gobiernos dependen de los impuestos para generar fondos necesarios para los servicios sociales, el ejército y otros gastos. Por desgracia, las políticas impositivas gubernamentales sobre la venta de bienes y servicios motivan con frecuencia a empresas e individuos a obtener utilidades no pagando impuestos. Los altos impuestos sobre el consumo y al valor agregado también fomentan las compras ilegales.

Por tanto, el clima político ideal para una compañía multinacional es un gobierno amistoso y estable (Cateora: 2010). En la parte más importante de la lista de aspectos políticos que atañen a las empresas foráneas está la estabilidad o inestabilidad de las políticas gubernamentales imperantes. Los gobiernos pueden cambiar o los partidos políticos nuevos pueden ser elegidos, pero la preocupación de la corporación multinacional es la continuidad del conjunto de reglas o códigos de conducta y la preservación del estado de derecho, sin importar cuál sea el gobierno que esté en el poder.

## **b. Entorno Legal**

Según Keegan (2009), el derecho internacional se define como las reglas y los principios que los estados nación consideran con fuerza jurídica sobre ellos. Las leyes internacionales se relacionan con la propiedad, el comercio, la inmigración y otras áreas que han estado tradicionalmente bajo la jurisdicción de países individuales. El derecho internacional se aplica solo en la medida en que los países están dispuestos a asumir todos los derechos y las obligaciones en estas áreas.

Cateora (2010) menciona los sistemas legales del mundo: (1) el derecho consuetudinario, derivado del derecho inglés, (2) derecho o código civil derivado del derecho romano; (3) el derecho islámico derivado de la

interpretación del Corán; (4) un sistema legal comercial en las economías de Rusia y las Repúblicas de la antigua Unión Soviética, Europa del Este, China y otros estados marxistas-socialistas.

### **Ley común y ley civil**

Según Keegan (2009), el derecho internacional privado es el cuerpo de leyes que se aplica a las controversias que surgen de transacciones comerciales entre empresas de diferentes países. Las leyes que rigen el comercio surgieron gradualmente dando lugar a una división importante de los sistemas legales entre diversos países.

Un país de derecho civil es aquel cuyo sistema legal refleja los conceptos y principios estructurales del imperio romano del siglo VI. Para Czinkota (2013) el derecho civil se basa en una serie muy completa de estatutos escritos. Los países con derecho civil tratan de explicar claramente todas las reglas legales posibles. Se encuentra en la mayoría de naciones del mundo.

Según Keegan (2009), en un país de derecho común las controversias se deciden con base de decisiones judiciales pasadas. El sistema legal del país anfitrión afecta directamente la forma que tomará una entidad comercial legal. En los países de derecho común la autoridad del estado incorpora de manera legal a las empresas. En un país de derecho civil, un contrato entre dos o más partes, completamente responsable de las acciones de la empresa, constituye a las empresas. Para Czinkota (2013) el derecho común se basa en la tradición y depende menos de estatutos y códigos escritos que de los precedentes y la costumbre.

Para Czinkota (2013) los países anfitriones pueden adoptar varias leyes que afectan la capacidad de una empresa para vender. Para empezar puede haber

leyes que afectan la entrada de bienes como aranceles y las cuotas. En esta categoría también se encuentran las leyes antidumping o contra la inundación del mercado que prohíben la venta de productos por debajo del costo, y las leyes que requieren licencia de exportación e importación además muchos países tienen normas de sanidad y seguridad que por diseño o por accidente pueden restringir la entrada de bienes extranjeros.

### **Jurisdicción**

Según Keegan (2009), el término jurisdicción tiene que ver con el marketing global ya que recurre a una autoridad judicial para que dictamine sobre determinados tipos de asuntos que surgen fuera de las fronteras de un país o ejerza autoridad sobre individuos o entidades de diferentes países. Según Cateora (2010) las disputas legales deben ser atendidas en las cortes del país de una de las partes o por medio del arbitraje. La jurisdicción generalmente se determina en una de las tres maneras siguientes: (1) sobre la base de las cláusulas jurisdiccionales incluidas en el contrato, (2) sobre la base del lugar donde se realizó el contrato o (3) sobre la base del lugar en que las disposiciones del contrato se realizaron.

### **Propiedad intelectual**

Según Keegan (2009), las patentes y marcas comerciales que están protegidas en un país no lo están necesariamente en otro, por lo que los expertos en marketing global deben asegurarse de registrarlas en cada país donde llevan a cabo negocios. Una patente es un documento legal formal que otorga a un inventor el derecho exclusivo de fabricar, usar y vender un invento durante un periodo específico. Por lo general el invento representa una actividad inventiva que es novedosa o no obvia. Una marca comercial se define como una marca, lema, dispositivo o emblema distintivo que un fabricante añade a un producto o paquete específico para distinguirlo de los bienes producidos por otros

fabricantes. Un copyright establece la propiedad de un trabajo creativo escrito, grabado, representado o filmado.

Según Keegan (2009), la violación de la propiedad intelectual quiere diversas formas. La falsificación es la copia y producción ilegal de un producto. Una falsificación asociativa o imitación usa un nombre de producto que difiere un poco de una marca reconocida pero que es suficientemente similar para que los consumidores la asocien con el producto original. Un tercer tipo de falsificación es la piratería es decir la publicación o reproducción ilegal de una obra protegida por el derecho de autor.

### **c. Entorno regulador**

Según Keegan (2009), el entorno regulador del marketing global consiste en diversas agencias gubernamentales y no gubernamentales que ejecutan el cumplimiento de las leyes o establecen directrices para conducir negocios. Estas agencias reguladoras abordan una amplia gama de cuestiones de marketing como control de precios, valuación de las importaciones y exportaciones, prácticas comerciales, etiquetado, regulaciones de alimentos y fármacos, condiciones de empleo, contrato colectivo, contenido publicitario y prácticas competitivas.

En la mayoría de países la influencia de las agencias reguladoras es generalizada, por lo que es esencial comprender cómo operan para proteger los intereses comerciales y promover nuevos programas. Los directivos de muchas empresas globales se dan cuenta de la necesidad de contratar cabilderos para que representen sus intereses influyen en la dirección del proceso regulador.

### **Barreras**

Organización Mundial del Comercio (OMC) sirve como mediador en las disputas comerciales globales. La OMC tiene un Órgano de Solución de Diferencias que actúa como mediador en las denuncias relacionadas con las barreras comerciales injustas y problemas que surgen entre los países miembros de la OMC. ([www.omc http://www.wto.org/indexsp.htm](http://www.wto.org/indexsp.htm)).

Las barreras comerciales fomentan el desarrollo de la industria doméstica y protegen la industria existente, los gobiernos pueden establecer cierto tipo de barreras al comercio, por ejemplo, aranceles, cuotas, boicots, barreras monetarias, barreras no arancelarias y barreras en el mercado.

### **Aranceles**

Un arancel es un impuesto que impone un gobierno sobre los bienes que entran a sus fronteras. Los aranceles se pueden utilizar como un impuesto que genera ingresos o para desalentar la importación de bienes, o por ambas razones.

### **Cuotas**

Una cuota es una unidad específica, o límite de dinero, aplicado a un tipo particular de bien. Las cuotas imponen una restricción absoluta en la cantidad de un artículo específico que puede ser importado.

### **Boicots y embargos**

Un boicot gubernamental es la restricción absoluta en contra e importación de ciertos bienes de otros países. Un embargo es el rechazo a vender a un país específico.

### **Barreras monetarias**

Hay tres barreras que se deben considerar:

- Bloqueo de divisas: se utiliza como arma política y respuesta a situaciones difíciles en la balanza de pagos. El bloqueo detiene todas las importaciones o todas las exportaciones hasta cierto nivel. El bloqueo se lleva a cabo al prohibir que los importadores intercambien su divisa nacional por la divisa del vendedor.
  
- Tasas cambiarias diferenciales: es un método muy ingenioso para controlar las importaciones. Impulsa la importación de bienes que el gobierno considera deseables y desalienta la importación de bienes que el gobierno no considera necesarios. El mecanismo básico hace que el importador pague cantidades diferentes de divisa doméstica a cambio de divisa extranjera.
  
- Aprobación gubernamental para resguardar las divisas extranjeras: se utiliza a menudo en países que pasan por una escasez grave de divisas extranjeras. Los importadores que desean comprar un bien extranjero deben solicitar un permiso cambiario, es decir, permiso para cambiar una cantidad de divisas locales por extranjeras. Los permisos cambiarios también pueden estipular la tasa cambiaria, la cual puede ser desfavorable y depende de las necesidades del gobierno. No hace falta decir que estas barreras comerciales en el cambio de divisas constituyen un elemento disuasivo para el comercio.
  - a. Barreras no arancelarias o Estándares  
Aquí se encuentran las normas para proteger la salud y calidad de los productos. Con frecuencia las normas se utilizan de una manera rigurosa en extremo o discriminatoria para restringir el comercio, pero el generoso volumen de regulaciones en la categoría ya es de por sí un problema.

b. Multas anti-dumping

Las leyes *anti-dumping* fueron diseñadas para evitar que los productos foráneos utilicen precios predatorios, una práctica en la que un productor foráneo vende intencionalmente sus productos por debajo del costo de producción para deteriorar a la competencia y tomar control del mercado. Fue diseñada como una especie de ley antimonopolio para el comercio internacional. Los infractores deben pagar impuestos *anti-dumping* por vender por debajo del costo, o bien, tienen que pagar impuestos compensatorios para evitar el uso de subsidios de algún gobierno extranjero.

**d. Acuerdos comerciales (político)**

Según Keegan (2009), un acuerdo comercial es un mecanismo que confiere un trato especial a socios comerciales selectos. Estos acuerdos pueden ser: Tratados de libre comercio, Unión Aduanera, Mercado Común, Unión Económica.

**Tratado de libre comercio (TLC)**

Un tratado de libre comercio se forma cuando dos o más países acuerdan eliminar aranceles y otras barreras que limitan el comercio. Cuando los socios comerciales negocian con éxito un tratado de libre comercio, cuya meta principal es eliminar por completo los impuestos sobre bienes que atraviesan las fronteras entre socios, se crea un área de libre comercio. Hasta la fecha se han negociado con éxito docenas de tratados de libre comercio, muchos de ellos bilaterales.

## **2.2.4 Entorno Tecnológico**

### ***Infraestructura***

La disponibilidad y la calidad de una infraestructura son de gran importancia en la evaluación de las operaciones de marketing en el extranjero. Cada empresa internacional dependerá de los servicios ofrecidos por el mercado local en cuanto a transporte, comunicaciones y energía, así como de las organizaciones que participen en las funciones de facilitación del marketing: comunicaciones de marketing, distribución, información y financiamiento. Las redes de transporte terrestre, las vías fluviales o aéreas son esenciales para la distribución física. La comunicación es un aspecto importante, y se puede estimar utilizando indicadores de la infraestructura de comunicaciones dentro del mercado: teléfonos, computadoras, medios de difusión y medios impresos en uso, tecnología inalámbrica, internet.

## **2.3 Entorno competitivo**

Según Keegan (2009), el modelo de las cinco fuerzas desarrollado por Michael Porter explica la competencia en la industria:

### **2.3.1 Amenaza de nuevos participantes**

Los nuevos participantes en una industria aportan nueva capacidad, el deseo de ganar participación y posición en el mercado y, con mucha frecuencia, nuevas estrategias para satisfacer las necesidades de clientes. La decisión de convertirse en un nuevo participante de la industria se acompaña a menudo de un nuevo compromiso de recursos. La presencia de nuevos participantes significa que los precios y los márgenes disminuirán, dando como resultado una rentabilidad industrial reducida a largo plazo.

Porter describe 8 causas importantes de barreras de entrada, cuya presencia o ausencia determina el grado de amenaza de los nuevos participantes en la industria:

- Economías de escala, se refiere a la disminución de los costos por unidad de producto conforme aumenta el volumen absoluto de producción por periodo. Aunque el concepto de economías de escala se asocia frecuentemente con la fabricación, también se aplica a la I+ D (investigación y desarrollo), dirección general, marketing y otras funciones del negocio.
- Diferenciación de productos, es el grado de exclusividad percibida de un producto. Se logra como resultado de las características únicas del producto o las comunicaciones eficaces de marketing o ambas situaciones. La diferenciación de productos y la lealtad a la marca “Sube el nivel” para los posibles participantes en la industria, quienes requerirán realizar inversiones importantes en I+D o publicidad.
- Requerimientos de capital, el capital se requiere no solo para instalaciones de manufactura (capital fijo), sino también para financiar I+D, publicidad, ventas y servicios de campo, créditos a clientes, inventarios (capital de trabajo).
- Costos de cambio, son ocasionados por la necesidad de cambiar de proveedores y productos. Estos podrían incluir una nueva capacitación, costos de equipo auxiliar, el costo de evaluación de una nueva fuente, etc. El costo percibido por los clientes, del cambio al producto de un nuevo competidor puede representar un obstáculo insuperable que impide el éxito de los nuevos participantes en la industria.
- Acceso a los canales de distribución, si los canales están saturados o no disponibles, el costo de entrada aumenta de manera considerable debido a que un nuevo participante debe invertir tiempo y dinero para lograr acceso a los canales existentes o establecer nuevos canales.

- Política pública, es con frecuencia una importante barrera de entrada. En algunos casos, el gobierno restringirá la entrada competitiva.
- Ventajas de costos independientes de economías de escala para las empresas establecidas como acceso a materias primas, una gran reserva de mano de obra de bajo costo, ubicaciones convenientes y subsidios gubernamentales.
- Respuesta de los competidores, si los nuevos participantes esperan que los competidores existentes respondan con mucha fuerza a la entrada, sus expectativas acerca de las recompensas de entrada se verán afectadas. La creencia de un posible competidor de que la entrada a una industria o mercado será una experiencia desagradable puede servir como un fuerte factor disuasivo.

Por otro lado, las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que hacen que las empresas sigan en un determinado sector industrial, aun obteniendo bajos beneficios e incluso dando pérdidas.

Hay seis fuentes principales de barreras de salida:

- Regulaciones laborales. Suponen un alto coste para la empresa.
- Activos poco realizables o de difícil reconversión. Activos altamente especializados con pequeño valor de liquidación.
- Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes. Por los cuales debemos permanecer más tiempo en el sector, manteniendo la capacidad para la fabricación, los costes de producción, etc.
- Barreras emocionales. Suponen una resistencia emocional por parte de la dirección a una salida que está económicamente justificada y que no se

quiere llevar a cabo por lealtad a los empleados, por temor a la pérdida de prestigio, por orgullo, etc.

- Interrelaciones estratégicas. Las interrelaciones entre unidades de negocio y otras en la compañía en términos de imagen, capacidad comercial, acceso a mercados financieros, son la causa de que la empresa conceda una gran importancia estratégica a estar en una actividad concreta.
- Restricciones sociales y gubernamentales. La negativa del gobierno a decisiones de salida, debido a la pérdida de puestos de trabajo, a efectos económicos regionales, etc.

### **2.3.2 Amenaza de productos sustitutos**

La disponibilidad de estos productos establece límites a los precios que los líderes del mercado pueden cobrar en la industria, ya que los precios altos inducen a los compradores a cambiar al producto sustituto

### **2.3.3 Poder de negociación de los compradores**

En el modelo de Porter, el término “compradores” se refiere a los fabricantes y minoristas más que a los consumidores. El objetivo final de estos compradores es pagar el precio más bajo posible para obtener los productos o servicios que requieren. Por lo tanto, si pueden, los compradores disminuyen por lo regular la rentabilidad de la industria de los proveedores. Para lograrlo, los compradores deben ganar influencia sobre sus proveedores. Una manera de hacerlo es comprar en cantidades tan grandes que las empresas proveedoras dependan en gran medida del negocio de los compradores. En segundo lugar, cuando los productos de los proveedores son vistos como solo mercancías, es decir, son productos estándar o poco diferenciados, es probable que los compradores regateen en busca de precios bajos porque muchas empresas pueden satisfacer sus necesidades. Los compradores también regatearán cuando los productos o servicios de la industria de los proveedores representen una parte significativa de los costos de la empresa compradora. Una cuarta fuente del

poder del comprador es su disposición y habilidad para lograr la integración hacia atrás.

#### **2.3.4 Poder de negociación de los proveedores**

El poder los proveedores de una industria es lo contrario al poder de los compradores. Si los proveedores tienen suficiente influencia sobre las empresas de la industria, pueden subir los precios lo suficiente para influir de manera significativa en la rentabilidad de sus clientes. Varios factores determinan la habilidad de los proveedores para ganar influencias sobre las empresas de la industria. Los proveedores tendrán la ventaja si son grandes y relativamente pocos. En segundo lugar, cuando los productos o servicios de los proveedores son insumos importantes para las empresas usuarias, están muy diferenciados o conllevan costos de cambio. Los proveedores también disfrutan del poder de negociación si los productos alternativos no amenazan su negocio. Una cuarta fuente del poder de los proveedores es la disposición y habilidad de éstos a desarrollar sus propios productos y nombres si no obtiene condiciones satisfactorias de los compradores de la industria.

#### **2.3.5 Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre empresas se refiere a todas las acciones que llevan a cabo las empresas de la industria para mejorar sus posiciones y ganar ventaja sobre las demás. La rivalidad se manifiesta en la competencia de precios, las batallas publicitarias, el posicionamiento de productos e intentos de diferenciación. En la medida que la rivalidad entre empresas obligue racionalizar costos, es una fuerza positiva. En la medida que disminuya los precios y, por lo tanto, la rentabilidad, y cree inestabilidad en la industria, es un factor negativo. Los factores que crean una intensa rivalidad son: Las empresas se centran en ganar participación de mercado, las industrias caracterizadas por altos costos fijos están siempre bajo presión para mantener su producción con el fin de cubrir sus costos fijos, cuando la industria acumula exceso de capacidad, la falta de diferenciación o ausencia de costos de cambio, las empresas

con fuertes inversiones son desestabilizadoras porque están dispuestas a aceptar márgenes inferiores para mantener su posición o expandirse.

## **2.4 Capacidades internas**

### **2.4.1 La cadena de valor**

Según Keegan (2009), la cadena de valor (figura 03) es una manera poderosa de conceptualizar un negocio. Las empresas crean valor para sus compradores mediante las actividades que realizan. La medida de valor de las actividades es el precio que los clientes de la empresa están dispuestos a pagar por sus productos o servicios. Si este precio es mayor que el coste total de todas las actividades que realiza la empresa, ésta tiene beneficios.

Según Porter (2010), el valor, en lugar del costo, debe ser usado en el análisis de la posición competitiva, ya que las empresas con frecuencia elevan deliberadamente su costo para imponer un precio superior por medio de la diferenciación.

La cadena de valor despliega el valor total, y consiste de las actividades de valor y del margen. Las actividades de valor son las actividades distintas física y tecnológicamente que desempeña una empresa. Estos son los tabiques por medio de los cuales una empresa crea un producto valioso para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor.

Las actividades de valor pueden dividirse en actividades primarias y actividades de apoyo. Las primeras son las actividades implicadas en la creación física del producto y su venta y transferencia al comprador, así como asistencia posterior a la venta; y además se dividen en cinco categorías genéricas: logística interna, operaciones, logística externa, mercadotecnia y ventas, y servicio. Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando

insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa, es así que en la representación gráfica de la cadena de valor, estas actividades llevan unas líneas punteadas que reflejan el hecho de que el abastecimiento, el desarrollo de tecnología y la administración de recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa.

Así mismo, Porter describe las características de cada categoría de actividades en la cadena de valor:

***Actividades primarias:***

- Logística interna. Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.
- Operaciones. Actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u operaciones de instalación.
- Logística externa. Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.
- Mercadotecnia y ventas. Actividades asociadas con proporcionar un medio por el cual los compradores puedan comprar el producto e inducirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de venta, cuotas, selecciones de canal, relaciones del canal y precio.
- Servicio. Actividades asociadas con la prestación de servicios para realzar o mantener el valor del producto, como la instalación, reparación, entrenamiento, repuestos y ajuste del producto.

***Actividades de apoyo:***

- Abastecimiento. Se refiere a la función de comprar insumos usados en la cadena de valor de la empresa, no a los insumos comprados en sí. Los insumos comprados incluyen materias primas, provisiones y otros artículos de consumos, así como los activos como maquinaria, equipos de laboratorio y de oficina y edificios. El abastecimiento emplea una “tecnología”, como los procedimientos para tratar con los vendedores, reglas de calificación, y sistemas de información.
- Desarrollo de tecnología. Cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimientos (know how), procedimientos, o la tecnología dentro del equipo de proceso. El conjunto de tecnologías empleadas por la mayoría de las empresas es muy alto, yendo desde el uso de aquellas tecnologías para preparar documentos y transportar bienes, a aquellas tecnologías representadas en el producto mismo.
- Administración de recursos humanos. Consiste en las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todos los tipos del personal. Respalda tanto a las actividades primarias como a las de apoyo y a la cadena de valor completa.
- Infraestructura de la empresa. Consiste de varias actividades, incluyendo la administración general, planeación, finanzas contabilidad, asuntos legales gubernamentales y administración de calidad. Apoya normalmente a la cadena completa y no a actividades individuales.

Así mismo, Porter describe los tipos de actividades que están dentro de las categorías de actividades antes tratadas:

- Directas. Las actividades directamente implicadas en la creación del valor para el comprador, como ensamble, maquinado de partes, operación de la fuerza de ventas, publicidad, diseño del producto, búsqueda, etc.

- Indirectas. Actividades que hacen posible el desempeñar las actividades directas en una base continua, como mantenimiento, programación, operación de instalaciones, administración de la fuerza de ventas, administración de la investigación, registro de vendedores, etc.
- Seguro de calidad. Actividades que aseguran la calidad de otras actividades, como monitoreo, inspección, pruebas, revisión, ajuste y retrabajado.

### ***La cadena de valor y los tres papeles estratégicos y el marketing global***

La cadena de valor expone tres roles para el marketing en una estrategia competitiva global. La primera se refiere a la configuración del marketing. Mientras que muchas actividades del marketing tienen que ser realizadas en cada país, se puede obtener ventaja mediante la concentración de algunas de las actividades de marketing en una única localización. El servicio, por ejemplo, tiene que ser difundido en cada país, no obstante la formación puede ser concentrada parcialmente en una localización para todo el mundo.

Un segundo rol para el marketing es la coordinación de las actividades de marketing a través de los países para apalancar el know-how de una compañía. Esta integración puede tomar muchas formas, incluyendo la transferencia de experiencia relevante a través de las fronteras nacionales en áreas como la dirección contable, el uso de enfoques o métodos similares para la investigación del mercado, posicionamiento del producto u otras actividades de marketing.

Un tercer papel crítico del marketing es su papel en la explotación de oportunidades de ventajas en la cadena de valor.

**Figura N° 02**  
**Cadena de Valor**



Fuente: Porter (2010), Ventaja Competitiva.

## 2.5 Segmentación, targeting y posicionamiento

### 2.5.1 Segmentación del mercado global

Según Keegan (2009), La segmentación del mercado global se define como el proceso que consiste en identificar segmentos específicos (tanto de grupos de países como de grupos de consumidores individuales) de posibles clientes, con características homogéneas y que pueden responder de manera similar a la mezcla de marketing de una empresa.

La segmentación del mercado global se basa en la premisa de que las empresas deben tratar de identificar a los consumidores de diferentes países que comparten necesidades y deseos similares. En la actualidad las empresas globales usan la segmentación del mercado para identificar, definir, comprender y responder a los deseos y las necesidades de sus clientes a nivel mundial.

El proceso de segmentación del mercado global comienza con la selección de una o más variables que se usan como base para agrupar a los clientes. Entre las variables más comunes están la demografía, la psicografía, las características del comportamiento y los beneficios deseados.

**a. Segmentación demográfica**

Se basa en las características que se pueden medir de las poblaciones, como el ingreso, la población, la distribución de edades, el género, la educación y la ocupación.

**b. Segmentación psicográfica**

Consiste en agrupar a personas en términos de sus actitudes, valores y estilos de vida. Los datos se obtienen de cuestionarios donde se pide a los encuestados que indiquen el grado en el que están de acuerdo o en desacuerdo con una serie de afirmaciones. Los estudios psicográficos ayudan a lograr una comprensión más profunda del comportamiento del consumidor de lo que es posible con variables de segmentación tradicionales como la demografía. “En ocasiones es preferible comercializar un modo de pensar en vez de un grupo específico de edades”.

**c. Segmentación conductual**

Se centra en si las personas compran o usan un producto, con frecuencia y cuánto usan o consumen. Los consumidores se clasifican en términos de índices de uso: por ejemplo, usuarios fuertes, medianos, ligeros y no usuarios. Además, los consumidores pueden segmentarse de acuerdo con su estatus de usuario: usuarios potenciales, no usuarios, ex usuarios, usuarios regulares, usuarios de primera vez y usuarios de productos de competidores. En ocasiones, los expertos en marketing se refieren a la regla 80/20 al

evaluar los índices de uso. Esta regla, (conocida también como ley de la desproporcionalidad o Ley de Pareto), sugiere que 20% de los productos o clientes de una empresa generan el 80% de sus ingresos o utilidades.

**d. Segmentación por beneficios**

La segmentación por beneficios a nivel global se centra en el numerador de la ecuación de valor:

$$\text{Valor} = \text{Beneficios/Precio (dinero, tiempo, esfuerzo, etc.)}$$

Esta segmentación se basa en la comprensión del problema que resuelve un producto, el beneficio que ofrece o el asunto que aborda. Los expertos de marketing desarrollan nuevas marcas adecuadas a las distintas necesidades percibidas.

**e. Segmentación étnica**

En muchos países la población incluye grupos étnicos de tamaño significativo. Desde el punto de vista del marketing, estos grupos ofrecen grandes oportunidades

**2.5.2 Targeting o selección del segmento meta**

Según Keegan (2009), después de segmentar el mercado de acuerdo con uno o más de los criterios analizados, el siguiente paso es evaluar el atractivo de los segmentos identificados. Se puede utilizar tres criterios básicos para evaluar las oportunidades de mercado globales meta:

**a. Tamaño actual del segmento y potencial del mercado**

Se debe evaluar si el segmento de mercado actual es suficientemente grande para ofrecer a una empresa la oportunidad de generar utilidades. Si la

respuesta es negativa hoy, se evaluará si tiene un potencial de crecimiento importante que lo haga atractivo a largo plazo en términos de estrategia de una empresa.

**b. Posible competencia**

Un segmento de mercado o mercado nacional caracterizado por una fuerte competencia puede ser un segmento que debe evitarse. No obstante, si la competencia es vulnerable en términos de desventajas de precio o calidad, es posible que un recién llegado al mercado realice incursiones significativas.

**c. Posibilidad y compatibilidad**

Si un segmento de mercado es suficientemente grande y si los competidores fuertes están ausentes o parecen vulnerables, entonces la cuestión final a considerar es si una empresa puede o debe centrar sus acciones en ese mercado. Se debe decidir qué tan bien encajan los productos de la empresa con el mercado en cuestión. Para tomar esta decisión se deben considerar varios criterios:

- ¿Se requerirá adaptación? Si es así, ¿es justificable económicamente en términos de volumen de ventas esperado?
- ¿Las restricciones a la importación, los altos aranceles o una moneda fuerte del país de origen de la empresa aumentarán el precio del producto en la moneda del mercado meta, disminuyendo eficazmente la demanda?
- ¿Es aconsejable abastecer localmente?

Por último, es importante abordar la pregunta de si centrar las actividades en un segmento específico es compatible con los objetivos generales de la empresa, su imagen de marca o las fuentes establecidas de ventaja competitiva.

### **2.5.3 Opciones de estrategias de marketing meta**

Según Keegan (2009) es necesario desarrollar una estrategia de marketing adecuada; por eso hay tres categorías básicas de estrategias de marketing meta:

#### **a. Marketing global estandarizado**

Se asemeja al marketing masivo en un solo país. Requiere de la creación de la misma mezcla de marketing para un amplio mercado masivo de posibles compradores. El marketing global estandarizado, conocido también como marketing meta indiferenciado/no identificado, se basa en la premisa de que existe un mercado masivo para todo el mundo. Además, el mercado masivo es atendido con una mezcla de marketing de elementos estandarizados. La adaptación de productos se disminuye al mínimo y una estrategia de distribución intensiva asegura que el producto esté disponible en el mayor número de tiendas minoristas. El atractivo del marketing global estandarizado es claro: costos de producción bajos. Lo mismo es cierto de las comunicaciones globales estandarizadas.

#### **b. Marketing global concentrado**

Consiste en diseñar una mezcla de marketing para alcanzar un nicho (meta). Un nicho es tan sólo un mercado un segmento individual del mercado global. El marketing concentrado es también la estrategia empleada por los campeones ocultos del marketing global: empresas desconocidas para la mayoría de las personas, que han tenido éxito dando servicio a un mercado nicho que existe en muchos países. Estas empresas definen sus mercados de manera precisa y se esfuerzan por lograr una profundidad global más que un alcance nacional.

### **c. Marketing global diferenciado**

Representa una estrategia más ambiciosa que el marketing concentrado. Conocida también como Targeting de múltiples segmentos, esta estrategia implica captar dos o más segmentos de mercado distintos con múltiples ofertas de la mezcla de marketing. Esta estrategia permite a una empresa lograr una cobertura de mercado más amplia.

### **2.5.4 Posicionamiento**

El término posicionamiento se atribuye a los expertos en marketing Al Ries y Jack Trout, quienes los introdujeron por primera vez en un artículo publicado en 1969 en la revista *Industrial Marketing*. El posicionamiento se refiere a la acción de diferenciar una marca en la mente de los clientes con relación a los competidores en términos de las características y los beneficios que la marca ofrece o no. En otras palabras el posicionamiento es el proceso que consiste en desarrollar estrategias para “cimentar la tierra” o “llenar un hueco” en la mente de los clientes meta”. El posicionamiento se usa frecuentemente junto con las variables de segmentación y las estrategias de targeting.

Desde que Ries y Trout centraron su atención por primera vez en la importancia del concepto, los expertos de marketing han utilizado varias estrategias de posicionamiento general. Entre ellas:

#### **a. Posicionamiento por atributo o beneficio**

Aprovecha los atributos, beneficios o características específicos de un producto. La economía, la confiabilidad y la durabilidad se utilizan frecuentemente como posiciones basadas en atributos y beneficios. En marketing global puede ser muy importante comunicar el hecho de que una marca es importada. Esta estrategia se conoce como posicionamiento basado en la cultura del consumidor extranjero (FCCP, por sus siglas en inglés).

**b. Posicionamiento por calidad y precio**

Esta estrategia se concibe en términos de un conjunto que va desde alta moda y calidad y precio elevado hasta buen valor a precio razonable.

**c. Posicionamiento por uso o usuario**

Otra estrategia de posicionamiento representa cómo se usa un producto o se asocia la marca con un usuario o clases de usuarios.

**d. Posicionamiento por competencia**

La referencia implícita o explícita a los competidores proporciona la base para una estrategia de posicionamiento eficaz.

**e. Posicionamiento basado en la cultura del consumidor global, extranjero y local.**

*El posicionamiento basado en la cultura del consumidor global*

Es una estrategia que se usa para captar diversos segmentos relacionados con la cultura del consumidor global emergente. Este posicionamiento se define como una estrategia que identifica la marca como un símbolo de cultura global o segmento específicos. Ha demostrado ser una estrategia eficaz para comunicarse con adolescentes globales, elites cosmopolitas, guerreros que recorren el mundo con sus laptops y que se consideran miembros de una “cultura de comercio transnacional” y otros grupos.

Ciertas categorías de productos se prestan muy bien para este posicionamiento. Los productos *high-tech* (de alta tecnología) y *high-touch* (de alto contacto) se asocian con altos niveles de participación de los clientes y con un “idioma” compartido entre los usuarios. Los productos *high-tech* son sofisticados, tecnológicamente complejos y difíciles de explicar o comprender. Como casi todas las personas que compran y usan

productos de alta tecnología “hablan el mismo idioma” y comparten la misma forma de pensar, las comunicaciones de marketing deben ser informativas y destacar los atributos y las características relacionadas con el rendimiento para establecer el posicionamiento basado en la cultura del consumidor global deseado.

En contraste, los consumidores que compran productos *high-touch* en general tienen motivos emocionales más que racionales. Los consumidores pueden sentir una conexión emocional o espiritual con los productos, cuyo rendimiento se evalúa en términos subjetivos y estéticos más que objetivos y técnicos. Las comunicaciones de marketing que tiene un argumento emocional, de alto contacto, se entiende en todo el mundo.

#### ***El posicionamiento basado en la cultura del consumidor extranjero***

Asocia a los usuarios de la marca, las ocasiones de uso o los orígenes de producción con una cultura o país extranjero.

#### ***El posicionamiento basado en la cultura del consumidor local***

Es una estrategia que asocia la marca con significados de cultura local, refleja las normas de la cultura local, presenta la marca consumida por gente local en la cultura nacional o describe el producto como producido localmente para los consumidores locales. Investigadores que estudian la publicidad por televisión en siete países descubrieron que este posicionamiento predominaba sobre todo en los anuncios de alimentos, así como de artículos personales de domésticos no duraderos.

## **2.6 Decisiones estratégicas**

### **2.6.1 Estrategias de introducción y expansión**

Según Cateora (2010), una compañía puede seleccionar entre cuatro modos distintos de entrada a los mercados extranjeros:

#### **a. Exportación**

La exportación puede ser directa o indirecta. En la exportación directa la compañía vende a un cliente en otro país. Éste es el enfoque más común que emplean las compañías que dan un primer paso al mercado internacional debido a que los riesgos de pérdidas financieras pueden ser minimizados. Por el contrario la exportación indirecta normalmente significa que la compañía vende localmente a un comprador en el país de origen, quien a su vez exporta el producto.

#### **b. Acuerdos contractuales**

Los acuerdos contractuales son asociaciones a largo plazo sin capital entre una compañía y otra en un mercado extranjero. Los acuerdos contractuales generalmente se relacionan con la transferencia de tecnología, procesos, marcas registradas o habilidades humanas.

#### **c. Licencias**

Un medio de establecer una presencia en los mercados extranjeros sin desplegar cantidades de capital grandes son las licencias. Los derechos de explotación de patentes, derechos de marcas registradas y los derechos de utilizar procesos tecnológicos se otorgan mediante licencias a cambio de una retribución designada como regalía.

**d. Franquicias**

Las franquicias representan un tipo de licencia con un gran crecimiento en el mercado mundial. Se trata de una licencia en la cual el franquiciador proporciona un paquete estándar de productos, sistemas y servicios de administración, y el franquiciado proporciona los conocimientos de mercado, capital y compromiso personal con la administración.

**e. Alianzas estratégicas internacionales**

Una alianza estratégica internacional es una relación comercial establecida por dos o más compañías para cooperar en una necesidad mutua y compartir el riesgo de alcanzar un objetivo común.

**f. Empresa en coinversión (Joint venture)**

Las empresas en coinversión internacional representan un medio de entrada a mercados extranjeros; además sirven como medio para disminuir los riesgos políticos y económicos por la cantidad de la contribución del socio, y ofrecen una manera menos riesgosa de entrar en los mercados que implican barreras legales y culturales.

Una empresa en coinversión o *joint venture* se distingue de otros tipos de alianzas estratégicas en que una empresa es una sociedad de dos o más compañías participantes que unen fuerzas para crear una entidad legal separada.

**g. Consorcios**

Los consorcios son similares a las empresas en coinversión y pueden ser clasificados así como tales, excepto por dos características únicas: (1) normalmente involucran una cantidad más grande de participantes y (2) frecuentemente operan en una país o mercado en el cual ninguno de los participantes es activo actualmente. Los consorcios se crean para reunir

recursos financieros y de administración y disminuir los riesgos. A menudo, los grandes proyectos de construcción son cimentados en un arreglo de consorcio.

#### **h. Inversión extranjera directa**

Se refiere a la inversión dentro de un país extranjero. Las empresas pueden manufacturar localmente para beneficiarse de los bajos costos de la mano de obra, evitar impuestos de importación altos, reducir los altos costos de transporte al mercado, obtener el acceso a materias primas, o como forma de lograr la entrada al mercado.

#### **2.6.2 Estrategias competitivas**

Según Czinkota (2013), al enfrentar los mercados globales, el gerente de marketing tiene tres elecciones de estrategia en general: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque (Figura 04). Una estrategia de enfoque se define por su énfasis en un solo segmento de la industria, dentro del cual la orientación puede ser hacia el costo bajo o a la diferenciación. Cualquiera de estas estrategias puede seguirse en forma global o regional, o es probable que la empresa decida mezclar y combinar estrategias en función del mercado o las dimensiones del producto.

La búsqueda de un liderazgo en costo de la empresa global ofrece un bien o servicio idéntico a un costo más bajo que la competencia. Esto a menudo significa una inversión en economía de escala es un estricto control de costos, como gastos generales, investigación y desarrollo, y logística. La diferenciación ya sea en toda la industria o enfocada en un solo segmento, aprovecha la unicidad real o percibida de la empresa en elementos como el diseño y servicio posventa.

**Figura N° 03**  
***Estrategias Competitivas***

		Fuente de ventaja competitiva	
		Costo bajo	Diferenciación
Alcance competitivo	En toda la industria	Liderazgo en costos	Diferenciación
	Segmento único	Enfoque	

Fuente: Czinkota (2013), Marketing Internacional

## 2.7 Estrategias del marketing mix

### 2.7.1 Producto

Para Keegan (2009), el producto es un bien, servicio o idea con características tanto tangibles como intangibles que en conjunto crean valor para un comprador o usuario.

Czinkota (2013) lo define como la combinación de elementos tangibles e intangibles que los distinguen de otras entidades en el mercado, y que al final de cuentas, es lo que define el éxito o fracaso de la empresa. Para el comprador potencial, el producto es todo un grupo de satisfacciones de valor. Un cliente le atribuye valor a un producto en razón de su capacidad percibida de ayudar a resolver problemas o satisfacer necesidades.

#### a. Características del producto:

Según Czinkota (2013), las características del producto son los rasgos inherentes a la oferta del producto, no importa si son reales o percibidos:

## **Marca**

Para Czinkota (2013), los nombres de las marcas transmiten la imagen del bien o servicio. Se refiere a un nombre, término, símbolo, signo o diseño utilizado por una empresa para diferenciar sus ofertas de las de sus competidores. El término marca registrada se refiere a la parte legalmente protegida. Para evitar problemas con los nombres de marcas en mercados extranjeros, NameLab, un laboratorio californiano dedicado al desarrollo y prueba de nombres, sugiere:

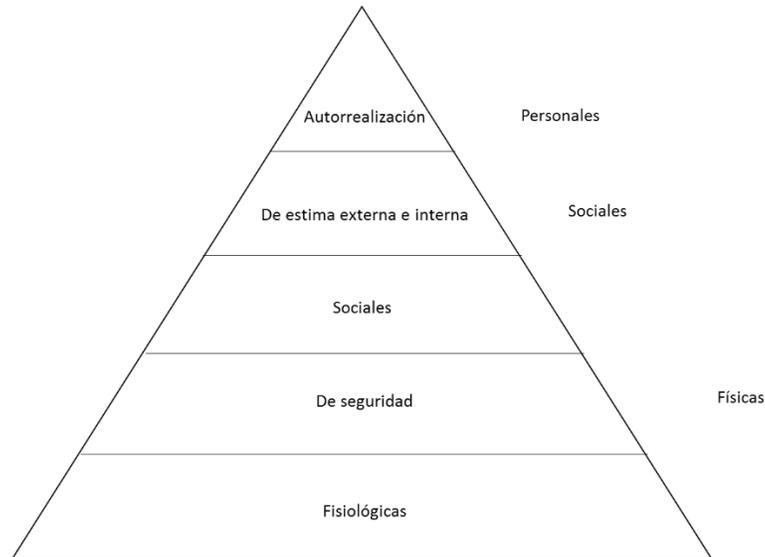
- Traducción
- Transliteración, requiere la prueba de un nombre de marca existente para un significado connotativo en el idioma del mercado al que se pretende entrar.
- Transparencia, desarrollar un nuevo nombre de marca esencialmente carente de significado.
- Transculturación, esto significa utilizar un nombre en idioma extranjero para una marca.

## **Productos y marcas basadas en las necesidades:**

Según Keegan (2009), la jerarquía de las necesidades de Maslow ofrece un esquema útil para comprender como y por qué los productos y las marcas locales pueden extenderse más allá de las fronteras del país de origen. Maslow propuso que los deseos de las personas se clasifiquen en una jerarquía de cinco necesidades (figura 05). Conforme un individuo satisface las necesidades de cada nivel, avanza a niveles superiores. En el nivel básico de la existencia humana deben satisfacerse las necesidades fisiológicas y de seguridad. La gente necesita alimento, ropa y abrigo, y un producto que satisfaga esas necesidades básicas tiene potencial de globalización.

**Figura N° 04**

**Jerarquía de Necesidades de Maslow**



Fuente: Keegan (2009), Marketing Internacional

**“País de origen” como elemento de marca**

Para Keegan (2009), el efecto del país de origen se vuelve parte de la imagen de marca y contribuye al valor de esta. Las percepciones sobre países específicos y las actitudes hacia ellos con frecuencia se extienden a los productos y marcas conocidos originarios de esos países

***Empaque***

Czinkota (2013) resalta que el empaque sirve para tres funciones, protección, promoción y comodidad para el usuario, con lo cual el mercadólogo internacional se asegura que el producto llegue al usuario final en la forma pretendida. El empaque variará en función del modo, las condiciones y la duración del traslado del producto, se usará materiales de empaque y modos de transporte que rechacen la humedad y otros contaminantes.

Para Keegan (2009), el empaque también desempeña importantes funciones de comunicación que proporcionan a los consumidores una base para tomar decisiones de compra. En la actualidad, muchos expertos de la industria coinciden en que el empaque debe atraer los sentidos, hacer conexiones emocionales y mejorar la experiencia de marca de un consumidor.

- Etiquetado, los ajustes más importantes conciernen a los requerimientos bilingües legales. Se debe tener especial cuidado en la traducción adecuada de los ingredientes y las instrucciones de uso. Las etiquetas de contenido de producto pueden depender de las regulaciones específicas de cada país con respecto a su contenido obligatorio, por ejemplo información nutricional, tamaño de porción, ingredientes, etc.
- Estética, implica esencialmente la elección prudente de los colores y la forma de un producto, etiqueta o empaque para su estética visual; ya que se perciben de manera distinta en diferentes partes del mundo.

### ***Calidad***

Para Czinkota (2013) significa una variable importante para competir, ya que no pueden competir solo en precio, como sucede mayormente en occidente. Para ello, las empresas exportadoras, recomienda, deben invertir en investigación y el desarrollo de nuevos productos y métodos de fabricación.

### ***Servicio***

Czinkota (2013) señala que si un producto se descompone y las reparaciones no cumplen con las expectativas, se dañaría la imagen del producto. Por ello son muy importantes las garantías que no solo son instrucciones de lo que deben hacer los consumidores si el producto falla dentro de un periodo específico, sino también son herramientas promocionales eficaces. Según Keegan una garantía puede ser un elemento importante en la propuesta de

valor de un producto. Una garantía asegura que el comprador obtiene aquello por lo que pagó o que se le proporciona un recurso en caso de que el desempeño del producto no cumpla con las expectativas.

**b. Estrategias de producto:**

Según Keegan (2009), se puede utilizar 5 estrategias:

- a. Estrategia de extensión del producto y de la comunicación (extensión dual) es la que busca oportunidades fuera del mercado nacional vendiendo el mismo producto prácticamente sin ninguna adaptación, usando los mismos mensajes publicitarios y promocionales que se usan a nivel nacional, en dos o más mercados o segmentos nacionales. Para que esta estrategia sea eficaz, el mensaje del anunciante debe entenderse a través de diferentes culturas. Esta estrategia se usa con más frecuencia con productos industriales (de empresa a empresa), ya que estos no están arraigados a la cultura como los bienes de consumo. Esta estrategia es muy atractiva para las empresas globales debido a los ahorros en costos.
- b. Estrategia de extensión del producto y adaptación de la comunicación, que tiene un costo de implementación relativamente bajo, ya que el producto permanece sin cambios, mientras que los costos más altos se asocian con investigar el mercado y revisar la publicidad, las iniciativas de promoción de ventas, el material de punto de venta y otros elementos de comunicación según corresponda.
- c. Estrategia de adaptación del producto y extensión de la comunicación, que consiste en extender, sin cambiar la estrategia básica de

comunicación del mercado doméstico o la marca registrada, adaptando el producto al uso local o las condiciones de preferencia.

- d. Estrategia de adaptación del producto y de la comunicación (adaptación dual), cuando los dos aspectos, tanto el producto se adapta al nuevo mercado como el mensaje publicitario.
- e. La invención de productos, mediante la innovación, que consiste en dotar a los recursos con una nueva capacidad para crear valor, es una estrategia exigente aunque potencialmente satisfactoria para alcanzar mercados masivos de países menos desarrollados, así como importantes segmentos de mercados de países industrializados.

### **2.7.2 Precio**

Según Czinkota (2013), el precio sirve como un medio de comunicación con el comprador al proporcionar una base para juzgar lo atractivo de la oferta. Además resalta que los precios, junto con los costos, determinaran la viabilidad de la empresa a largo plazo.

#### **a. Estrategias globales de precio**

Las alternativas son para la fijación de precio son:

##### **Descremado de precios**

Según Czinkota (2013), consiste en lograr la contribución más alta posible en un periodo breve. Para Keegan (2009) esta estrategia forma parte de un intento deliberado por alcanzar un segmento del mercado que esté dispuesto a pagar un precio alto por una marca específica o por un producto especializado. Las empresas que buscan una ventaja competitiva siguiendo estrategias de diferenciación o posicionando sus productos en el

segmento de calidad superior (premium) usan a menudo el descreme del mercado.

### **Fijación de precios de mercado**

Según Czinkota (2013), esta es una estrategia donde el precio final se determina en base a los precios de la competencia.

### **Fijación de precios de penetración,**

Czinkota (2013) y Keegan (2009) coinciden en que consiste en ofrecer un producto a precio bajo con el propósito de generar un volumen de ventas y lograra una alta participación de mercado, lo cual compensaría una utilidad más baja por unidad. Este enfoque requiere mercados masivos, clientes sensibles al precio y reducir los costos de producción y de marketing. Este método se puede utilizar para desalentar a otras empresas que querrían entrar al mercado.

### **Escalada de precios de exportación**

Para Keegan (2009) esta estrategia significa un incremento del precio de venta final de los bienes negociados a través de las fronteras, dependiendo del destino final, el modo de transporte, los aranceles y diversas cuotas, los gastos de tramitación y de documentación.

Según Czinkota (2013), existen además 3 estrategias generales en la determinación de precios en el marketing global:

1. Fijación de un precio estándar mundial, en la que los precios son los mismos sin importar el comprador (cuando los costos del producto o del marketing en el país extranjero son insignificantes). La fijación de precios uniforme es aconsejable cuando los clientes en todo el mundo

están conscientes de los precios establecidos y cuando hay poca oportunidad de diferenciar el bien o el servicio para garantizar las diferencias del precio.

2. Fijación de precios dual, en la que se diferencian los precios domésticos y de exportación, y existen dos enfoques para fijar el precio de los productos de exportación:
  - Métodos impulsados por el costo
  - Métodos impulsados por el mercado
  
3. Fijación de precios diferenciada por mercado, que requiere una fijación de precios de exportación conforme a las condiciones dinámicas del mercado. Esas empresas, la estrategia de costo marginal proporciona una base y los precios pueden variar con frecuencia debido a los cambios en la competencia, en los tipo de cambio u otras variaciones del entorno. Es probable que los exportadores utilicen la fijación de precios basada en el mercado para lograr la entrada o una mejor penetración en un nuevo mercado, ignorando muchos elementos del costo, al menos a corto plazo.

A pesar de que la mayoría de los exportadores utilizan el método de costo más un margen de utilidad en especial en las primeras etapas de internacionalización, por lo común eso no conduce al desempeño deseado. Más bien conduce a precios demasiado altos en mercados débiles y demasiado bajos en mercados fuertes, al no reflejar las condiciones prevalecientes en el mercado. Pero a medida que se acumula experiencia, el proceso permite más flexibilidad y está más impulsado por el mercado. Sin embargo se debe tener cuidado de que

el costo de implementar una estrategia de adaptación de la fijación de precios no sobrepase a las ventajas de tener un precio adaptado.

**b. Políticas de precio**

Según Keegan (2009), una empresa puede asumir tres posturas alternativas en cuanto a los precios globales:

**De extensión o etnocéntrica**

Que requiere que el precio unitario de un artículo sea el mismo sin importar en qué parte del mundo se encuentre el comprador; en estos casos, el importador debe absorber el flete y los aranceles de importación. Su ventaja radica en su extremada sencillez debido a que no requiere información sobre las condiciones competitivas o de mercado para su implementación. La desventaja, es que no responde a las condiciones competitivas de mercado y por lo tanto no incrementa al máximo las utilidades de la empresa.

**Adaptación o policéntrica,**

Permite a los gerentes de subsidiarias o filiales o a distribuidores independientes establecer cualquier precio que consideren más adecuado en su entorno de mercado. No se requiere que los precios se coordinen de un país a otro. Este precio es sensible a las a condiciones de mercado locales; sin embargo, la experiencia y los conocimientos valiosos del sistema corporativo sobre estrategias eficaces de precios no se aplican en cada decisión de precios a nivel local. Como los distribuidores y los gerentes locales tienen la libertad de establecer precios según crean conveniente, pueden ignorar la oportunidad de aprovechar la experiencia de la empresa. El arbitraje también es un problema potencial, cuando las disparidades de precios entre diferentes mercados nacionales exceden los

costos de transporte y arancelarios, separando los mercados, los individuos emprendedores pueden comprar bienes en el mercado nacional de precio más bajo y transportarlos después para venderlos en mercados donde prevalecen mercados más altos.

### **Geocéntrica**

Este método es más dinámico y proactivo que los otros dos. Una empresa que usa precios geocéntricos, no fija un precio único a nivel mundial ni permite a las subsidiarias o a los distribuidores locales tomar decisiones de precios independientes. En vez de eso, el método geocéntrico representa un curso de acción intermedio. Los precios geocéntricos se basan en el hecho de que es necesario reconocer los factores particulares del mercado local al tomar decisiones de precios. Entre los factores están los costos locales, los niveles de ingreso, la competencia y la estrategia de marketing local. Este método aprovecha, siempre que sea apropiado, la experiencia de precios acumulada a nivel nacional. En el caso de los productos de consumo, los niveles de ingresos locales son determinantes en la decisión de precios. Si el producto tiene normalmente un precio muy por arriba de los costos de manufactura totales, el especialista de marketing global debe considerar aceptar márgenes reducidos y un precio menor que los niveles existentes en mercados de bajos ingresos.

Según Keegan (2009), de los tres métodos descritos, el modelo geocéntrico es más adecuado para la estrategia competitiva global. Un competidor global tomará en cuenta los mercados y competidores globales al establecer precios.

**c. Términos de ventas**

Según Keegan (2009), toda transacción comercial se basa en un contrato de venta y los términos comerciales del contrato especifican el lugar exacto donde la propiedad de la mercancía se transfiere del vendedor al comprador y qué parte de la transacción paga qué costos. Para Czinkota (2013), es necesario tener en claro las responsabilidades del comprador y el vendedor que son dados a través de los Incoterms.

*Incoterms ® 2010, Términos Comerciales Internacionales (Incoterms, por sus siglas en inglés), son las definiciones estándar generalmente aceptadas para los términos de la venta establecidos por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) para los próximos 10 años (entraron en vigor el 1 de enero del 2011).*

**Tabla N° 03**

***Incoterms ® 2010***

<b>INCOTERM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
EXW – “Ex works”	Los precios cotizados EXW aplican solo en el punto de origen y el vendedor conviene en poner los bienes a disposición del comprador en el lugar especificado en la fecha pactada o dentro de un periodo establecido. Todos los demás cargos van por parte del comprador (obligación máxima para el comprador).
FCA – “Free Carrier” o libre transportista	O también llamado puerto interno. Aplica solo a un punto de embarque interior designado. El vendedor es responsable de cargar los bienes en el medio de transporte, el comprador es responsable de todos los gastos subsiguientes.
CPT – “Carriage Paid” o transporte pagado hasta	Bajo los términos CPT, el riesgo y la responsabilidad del vendedor por la condición del fin de la carga terminan cuando los bienes se entregan al primer transportista. El vendedor debe pagar todos los costos de transporte al punto de destino convenido en el lado del comprador.

CIP – “Carriage and insurance paid to” o transporte y seguro pagado hasta	Indica que el riesgo y la responsabilidad del vendedor por la condición de la carga concluyen cuando los bienes se entregan al primer transportador. El vendedor debe pagar todos los costos de transporte hasta el punto de destino convenido del lado del comprador. El vendedor es responsable de proporcionar el seguro. El vendedor está obligado a pagar sólo el seguro mínimo, de manera que se recomienda que el comprador obtenga una cobertura de seguro adicional.
DAT – “Delivery at terminal” o entregado en la terminal	Indica que la obligación del vendedor termina cuando ha puesto los bienes a disposición del comprador y se descargan del primer transportador que llega a la terminal de destino convenida autorizada para la exportación, pero no autorizada para la importación.
DAP – “Delivered at place” o entregado en un punto convenido	Significa que la obligación del vendedor termina cuando los bienes han sido entregados y puestos a disposición del comprador en el punto de destino convenido y están autorizados para exportación pero no para importación. El comprador y el vendedor deben acordar cuál de los dos será responsable por la descarga.
DDP – “Delivery duty paid” o derechos pagados a la entrega	El vendedor entrega los bienes con los derechos de importación pagados, incluyendo el transporte terrestre desde el punto de importación hasta las instalaciones del comprador. El comprador es responsable de aceptar la entrega de los bienes en el lugar de destino convenido.
FAS – “Free alongside ship” o libre al costado del buque en un puerto de exportación	El exportador cotiza un precio para por los bienes, incluidos los cargos por la entrega de los bienes al costado de un barco en el puerto. El vendedor maneja el costo de descarga y derechos de muelle; la carga, el transporte oceánico y el seguro se dejan para el comprador.
FOB – “Free on board” o libre a bordo	Aplica solo a los bienes a bordo del barco. El vendedor cotiza un precio considerando todos los gastos e incluyendo la entrega de mercancías a bordo de un buque transoceánico designado por el comprador.
CFR – “Cost and freight” o Costo y flete a un Puerto de importación convenido	El vendedor cotiza un precio para los bienes incluyendo el costo de transporte al puerto de desembarque. El costo del seguro y la elección de la aseguradora son responsabilidad del comprador.
CIF – “Cost, insurance and freight” o Costo, seguro y flete a un Puerto de importación en el extranjero	El vendedor cotiza un precio incluyendo el seguro, todo el transporte y los cargos misceláneos hasta el punto de desembarque desde el barco. Si se usa otro transporte que no sea por vía fluvial, los términos son CPT o CIP.

Fuente: Czinkota (2013), Marketing Internacional

Elaboración: Propia

La determinación cuidadosa y la clara comprensión de los términos utilizados, al igual que su aceptación por las partes involucradas, son vitales si se quieren evitar malentendidos y disputas subsiguientes no sólo entre las partes, sino también dentro de la propia organización de la

empresa. Estos términos también son poderosas herramientas competitivas. Por tanto, el exportador debe saber lo que esperan los importadores en un mercado particular y lo que puede requerir la transacción específica.

Cada vez, los exportadores están cotizando términos más incluyentes. Los beneficios de hacerse cargo del transporte sobre una base ya sea CIP o DDP incluyen los siguientes:

- Los exportadores pueden ofrecer a los compradores extranjeros un costo de entrega fácil de comprender por el trato.
- Al obtener descuentos sobre las compras por volumen de los servicios de transporte, los exportadores pueden reducir los costos de embarque y pueden ofrecer precios totales más bajos a los compradores potenciales.
- El control de calidad del bien y el servicio se extiende al transporte, permitiendo que el exportador asegure que los bienes le lleguen al comprador en buenas condiciones.
- Los procedimientos administrativos se reducen tanto para el exportador como para el comprador.

#### **d. Términos de pago**

Según Czinkota (2013), el crédito y los términos de la exportación le añaden otra dimensión a la rentabilidad de una transacción de exportación. El exportador se preocupará porque le paguen por los bienes embarcados, y por tanto, considerará los siguientes factores al negociar los términos de pago:

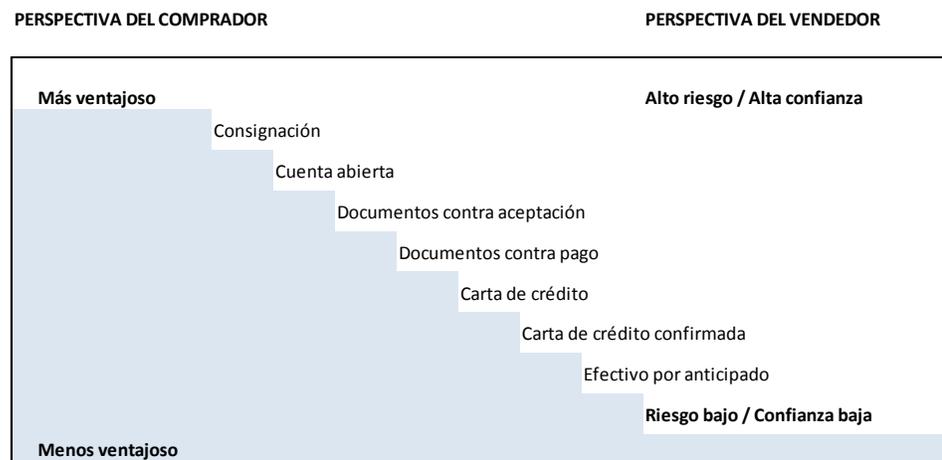
1. El monto de pago y la necesidad de protección
2. Los términos ofrecidos por los competidores
3. Las prácticas en la industria
4. La capacidad de transacciones financieras internacionales

5. La fuerza relativa de las partes involucradas.

Los métodos de pago básicos para las exportaciones varían en términos de atractivo al comprador y vendedor desde efectivo por anticipado, hasta una cuenta abierta o una venta a consignación.

**Figura N° 05**

***Métodos de pago para las exportaciones***



Fuente: Czinkota (2013), Marketing Internacional

El método más utilizado es la carta de crédito, según Czinkota (2013) es un instrumento expedido por un banco o solicitud de un comprador, en el que el banco promete pagar una cantidad de dinero especificada a la presentación de los documentos estipulados en la carta de crédito, por lo general el conocimiento de embarque, una factura consular y una descripción de los bienes.

**2.7.3 Plaza**

Según Keegan (2009) los canales de marketing existen con el fin de crear utilidad para los clientes. Las principales categorías de utilidad de los canales son la

utilidad de lugar (la disponibilidad de un producto o servicio en un sitio conveniente para un cliente potencial), la utilidad de tiempo (la disponibilidad del producto o servicio cuando el cliente lo desea) y la utilidad de información (la disponibilidad de respuestas a preguntas y comunicaciones generales sobre las características y los beneficios de productos). Puesto que estas utilidades pueden ser una fuente básica de ventaja competitiva y constituyen un elemento importante de la propuesta de valor general de la empresa, la selección de una estrategia de canal es una de las principales decisiones de políticas que debe tomar la gerencia.

Los canales de distribución son sistemas que vinculan a los fabricantes con los clientes, pero más allá de eso, para Cateora (2010) los intermediarios deben verse como socios con los que se planean e implementan los esfuerzos de marketing, deben ser un equipo que trabaja con un fin común. En el entorno de marketing actual, estar cerca de los clientes y resolver sus problemas es vital para lograr el éxito.

#### **a. Estructura de un canal**

Según Keegan (2009), los canales son diferentes de acuerdo al tipo de productos o servicio, si son productos o servicios de consumo o productos industriales.

##### **Productos y servicio de consumo**

Existen seis alternativas de estructura de canal para productos de consumo. Las características tanto de los compradores como de los productos, tienen una influencia importante en el diseño del canal. La primera alternativa es vender a los compradores a través de internet, pedidos por correo, diversos tipos de ventas, puerta a puerta o establecimientos minoristas, propiedad de los fabricantes. Las otras opciones usan minoristas y diversas combinaciones de fuerzas de ventas, agentes o corredores mayoristas. El

número de compradores individuales y su distribución geográfica, ingresos, hábitos de compra y reacción a diferentes métodos de venta varían de un país a otro y pueden requerir distintas estrategias de canal. Las características de los productos, como grado de estandarización, carácter perecedero, volumen, necesidades de servicio y precio unitario, también producen un impacto. En términos generales, los canales tienden a ser más largos, a medida que aumentan el número de clientes que serán atendidos y disminuye el precio unitario. Los productos a granel requieren por lo regular configuraciones de canal que disminuyan al mínimo las distancias de embarque y el número de veces que los productos cambian de manos antes de llegar al consumidor final. Los productos no duraderos del mercado masivo y bajo costo, así como ciertos servicios, pueden venderse de puerta en puerta a través de una fuerza de venta directa.

### **Productos industriales**

Como sucede en los canales de consumo, las características de productos y consumidores influyen en la estructura del canal. Participan 3 elementos básicos: la fuerza de venta del fabricante, los distribuidores o agentes y los mayoristas. Un fabricante puede alcanzar a los clientes con su propia fuerza de ventas, con una fuerza de venta que usa mayoristas para vender a los clientes o como una combinación de estas dos configuraciones. Un fabricante puede vender directamente a los mayoristas sin usar una fuerza de ventas; y los mayoristas, a su vez, pueden abastecer a los clientes. Por último, un distribuidor o agente puede recurrir a mayoristas o llegar directamente a los clientes a nombre del fabricante.

Los vendedores que atienden una base relativamente pequeña de clientes pueden usar un diseño de canal más corto con muy pocos intermediarios o ninguno.

Antes de decidir la estructura que usarán y los mayoristas y agentes que seleccionarán, los directivos deben estudiar cada país de manera individual. En general, cuanto mayor sea el mercado, es más probable que un fabricante use su propia fuerza de ventas.

**b. Diseño del canal**

Czinkota (2013) señala que se refiere a la longitud y amplitud del canal que se emplea. El diseño del canal está determinado por factores que se pueden resumir como las 11 “C”:

**Clientes**

Las características demográficas y sicográficas de los clientes identificados como meta formarán la base para las decisiones del diseño del canal. Las respuestas a preguntas como qué necesitan los clientes, así como por qué, cuándo y cómo compran, se utilizan para determinar las características que deben tener los productos para lograr una ventaja competitiva.

**Cultura**

El mercadólogo debe analizar las estructuras de canal existentes en un mercado, o lo que podríamos llamar su cultura de distribución.

**Competencia**

Los canales utilizados por los competidores pueden constituir el único sistema de distribución aceptado por el comercio y los clientes. En este caso, la tarea de la empresa internacional es utilizar la estructura en forma más eficaz y eficiente.

### **Objetivos de la empresa**

En ocasiones, las metas de la gerencia pueden entrar en conflicto aún con el mejor diseño posible del canal.

### **Carácter**

El tipo o carácter del producto tendrá un impacto en el diseño del canal.

### **El capital**

Este término se utiliza para describir los requerimientos financieros al establecer un sistema de canal. La fortaleza financiera de la empresa internacional determinará el tipo de canal y la base sobre la cual se construya las relaciones del canal. Los requerimientos de los intermediarios para empezar inventarios, venta en consignación, prestamos preferenciales, así como la necesidad de capacitación, tendrán todos un impacto en el tipo de enfoque elegido por la empresa internacional.

### **Costo**

Es el gasto que incurre un canal una vez establecido. Es natural que los costos varíen con el ciclo de vida de la relación, así como con el ciclo de vida del producto comercializado. Un ejemplo de los costos que participan, es el dinero promoción que gasta un distribuidor por el producto de la empresa. También puede incurrir en costos al proteger a los distribuidores de la empresa en contra de las condiciones adversas del mercado.

### **Cobertura**

Se refiere al número de áreas en las que se representan los productos de la empresa y la calidad de esa representación. Por lo tanto, la cobertura es bidimensional, en cuanto a que se deben considerar las coberturas horizontal y vertical en el diseño del canal.

### **Control**

Utilizar intermediarios llevará, por lo general, la pérdida de cierto control sobre el marketing de los productos de la empresa. Entre más holgada sea la relación entre la empresa y los intermediarios, menor control se puede ejercer. Entre más largo sea el canal, más difícil se vuelve para la empresa tener una opinión definitiva a cerca de la fijación de precios, la promoción y los tipos de establecimientos en los que estará disponible el producto.

### **Continuidad**

La responsabilidad de fortalecer la continuidad reside principalmente en la empresa, ya que los distribuidores extranjeros, pueden tener un punto de vista más a corto plazo sobre la relación.

### **Comunicación**

Una comunicación apropiada es de vital importancia. Comunicar las metas de la empresa a los distribuidores ayuda a resolver las situaciones de conflicto y en el marketing general del producto.

### **c. Administración**

Según Keegan (2009), existen 2 formas de establecer canales: la participación directa, donde la empresa establece su propia fuerza de ventas y opera sus propias tiendas minoristas; y la participación indirecta, que requiere utilizar agentes, distribuidores y/o mayoristas independientes. La participación directa en la distribución en un nuevo mercado puede conllevar enormes gastos, ya que es necesario contratar y capacitar a representantes y gerentes de ventas. Las decisiones de canal son importantes debido al número y naturaleza de las relaciones que deben manejarse.

Las decisiones del canal implican, por lo regular, compromisos y obligaciones legales a largo plazo con diversos intermediarios, por lo que es indispensable que las empresas documenten la naturaleza de la relación con el socio extranjero.

Las empresas que entran a mercados emergentes por primera vez, deben tener especial cuidado al seleccionar un intermediario de canal. En general se requiere un distribuidor local, porque el entrante de mercado no posee conocimientos sobre las prácticas comerciales locales, por lo que necesita un socio que mantenga vínculos con posibles clientes.

### **Selección de intermediarios**

Según Czinkota (2013), la empresa debe determinar el tipo de relación que tendrá con los intermediarios, las alternativas son distribución y relación de agencia. Un distribuidor comprará el producto y por lo tanto será más independiente que una agencia. Generalmente los distribuidores se organizan a lo largo de las líneas de producto y proporcionan servicios completos de marketing para la empresa internacional. Los agentes tienen menos libertad de movimiento que los distribuidores porque ellos operan bajo el esquema de comisiones y suelen no manejar físicamente los productos.

### **Contrato de distribución**

Según Czinkota (2013), cuando la empresa internacional ha encontrado un intermediario apropiado, se elabora un contrato de ventas con todas las especificaciones de duración de contrato, periodo de prueba, fronteras geográficas del distribuidor, métodos de pago, tipo de moneda, condiciones de venta, funciones y responsabilidades del intermediario, entre otros.

Si se pretende tener éxito en una relación empresa-distribuidor, se deben estipular en el contrato los medios de comunicación eficaces entre ambas partes. El contrato debe expresar la confidencialidad de la información proporcionada por cada parte.

### **Comercio electrónico**

Según Czinkota (2013), la capacidad de ofrecer bienes y servicios por la web continuará experimentando un rápido crecimiento en todo el mundo. A su vez el mercado móvil ha facilitado el crecimiento del intercambio de bienes y servicios por medio del uso de dispositivos móviles inteligentes que permiten la búsqueda en la web. Numerosas empresas que ingresan al comercio electrónico hacen uso de sitios eBay, que reúne compradores, vendedores, distribuidores y procesadores de pago de transacciones en un solo mercado. Para las empresas que eligieron operar sus propios sitios de comercio electrónico, los procesadores de pago de transacciones, como PayPal, ofrecen servicios para facilitar pagos en todo el mundo.

Para satisfacer por completo las necesidades de sus clientes a través del comercio electrónico, la empresa misma debe estar preparada para tomar pedidos y brindar servicio al cliente las 24 horas, tener el *expertise* (conocimiento experto) de las regulaciones, del manejo aduanal para hacer entregas a nivel nacional. La interactividad instantánea con el cliente también se traducirá en una experiencia de respuestas inmediatas y entrega expedita de los productos ordenados.

Los desafíos que se enfrentan que se enfrentan en términos de capacidad de respuesta y de entrega pueden superarse a través de la subcontratación de servicios. Las empresas de mensajería como DHL, FedEx y UPS ofrecen

paquetes de servicio completo que aprovechan su propia infraestructura de internet, autorización aduanal y notificación de embarque por correo electrónico.

### **Transporte internacional**

Según Czinkota (2013), el transporte internacional es de vital importancia, ya que determina cómo y cuándo se recibirán los productos. Se puede dividir en tres componentes: infraestructura, disponibilidad entre los modos y la elección de los modos.

#### ***a. Infraestructura***

Es importante conocer la infraestructura y sistemas de transporte de los países y sus vías de comunicación para poder estimar los costos de logística de envío y saber si el producto es apto para ese tipo de transporte. También se deben investigar los métodos de transporte que se usan para llevar cargas a los puertos marítimos o aéreos. Los errores en la evaluación de las opciones de transporte pueden resultar muy costosos.

#### ***b. Disponibilidad de modos***

La transportación internacional requiere de modos de transporte por mar o por aire. El transporte marítimo es uno de los principales métodos para el movimiento de fletes internacionales. Los embarques aéreos están más disponibles hacia y desde la mayoría de los países.

#### ***c. Selección de modos de transporte***

El mercadólogo internacional debe hacer la selección apropiada de los modos de transporte disponibles. Debe considerar el desempeño de

cada modo en cuatro dimensiones: tiempo de tránsito, previsibilidad, costo, factores no económicos.

#### **2.7.4 Promoción**

##### **a. Planeación de campañas publicitarias**

Según Keegan (2009), la publicidad se define como cualquier mensaje patrocinado y pagado que se comunica en forma no personal. Algunos mensajes publicitarios están diseñados para comunicarse a las personas de un solo país o área de mercado. La publicidad regional o pan-regional se crea para audiencias de varios mercados nacionales como Europa o América Latina. La publicidad global se define como los mensajes cuyo arte, texto, encabezados, fotografías, lemas publicitarios y otros se desarrollaron expresamente para adaptarlos a nivel mundial.

##### **b. Venta personal**

Implica relaciones directas entre el vendedor y el comprador o cliente potencial; y está diseñada para lograr por lo menos tres tareas: (1) identificar las necesidades del comprador, (2) satisfacer esas necesidades con uno o más productos de la empresa y (3) convencer al comprador de que compre el producto.

##### **c. Marketing directo**

El propósito del marketing directo es establecer una relación con cada cliente y mantenerla en el tiempo a fin de iniciar respuestas inmediatas y medibles. El correo directo o *mailing* personalizado es el medio no convencional más importante e incluye cartas, catálogos, anuncios, folletos, muestras, etc. Su función es dar a conocer a la empresa, generar

solicitudes de mayor información, estimular los pedidos y servir como un recordatorio entre las transacciones.

#### **d. Promoción de ventas**

Son actividades de marketing que estimulan las compras de los consumidores y mejoran la efectividad de los vendedores al público o intermediarios. La promoción de ventas dirigida a los consumidores implica actividades como cupones, muestras, premios, demostraciones, paquetes de descuento, materiales en el punto de venta, concursos, juegos, correo directo, eventos, etc. La promoción de ventas dirigida a los intermediarios, también conocida como promoción comercial, incluye actividades como ferias y exposiciones comerciales, descuentos comerciales entre otros.

Las promociones de venta son esfuerzos de corto plazo que se dirigen hacia el consumidor o vendedor al público con el fin de obtener objetivos específicos como la prueba de producto por parte del consumidor o las compras inmediatas, la introducción del consumidor a la tienda, la adquisición de puntos de venta en los vendedores al público, fomentar la adquisición del producto en las tiendas y aprovechar la publicidad y esfuerzos de ventas personales.

##### **1. Ferias y misiones comerciales**

Una feria comercial es un evento en el cual los fabricantes, distribuidores y otros vendedores exhiben sus productos o describen sus servicios a los clientes actuales y potenciales, a los proveedores y a otros asociados de negocios y a la prensa. La participación de un exportador en una feria comercial depende en gran parte del tipo de

relaciones de negocio que desea desarrollar con un país particular.

Los argumentos a favor de la participación incluyen:

- Excelente oportunidad para introducir, promover y demostrar los productos.
- Produce fondo de comercio para la empresa y permite la generación regular de contactos.
- Oportunidad de encontrar un intermediario.
- La mejor forma de contactar a los funcionarios del gobierno y a los tomadores de decisiones.
- Oportunidad para la investigación de mercados y para recabar información competitiva.
- Llegar a un número considerable de prospectos de ventas en un periodo breve y a un costo razonable por contacto.

Por otro lado, las siguientes se encuentran entre las razones citadas para no participar en ferias comerciales:

- Altos costos. Estos costos se pueden evitar participando en eventos patrocinados por el Departamento de Comercio del país.
- Dificultad para elegir las ferias comerciales apropiadas.
- Problemas de coordinación.

Otros eventos promocionales que puede utilizar el exportador son las misiones comerciales, las misiones de seminario, las exhibiciones individuales, las exhibiciones por video o catálogo y las ferias comerciales virtuales.

#### **e. Relaciones públicas**

Son el departamento o la función responsable de evaluar la opinión pública y las actitudes hacia la organización, sus productos o marcas.

Además, el personal de relaciones públicas es responsable de fomentar la buena voluntad, la comprensión y la aceptación entre los diversos integrantes de una empresa y el público. Una de las tareas del profesional en relaciones públicas es generar un publicity favorable. Por definición, publicity es cualquier comunicación sobre una empresa o producto por el que la empresa no paga. Además, el personal de relaciones públicas juega un papel importante al responder informes de medios poco halagadores o controversias que surgen debido a las actividades de la empresa en diferentes partes del mundo, manejar rumores, historias y sucesos desfavorables.. En este caso el trabajo de relaciones públicas es asegurarse de que la empresa responda con prontitud y proporcione su versión de la historia.

**f. Marketing de patrocinio**

El patrocinio implica la inversión de la empresa en eventos o causas. Los fondos de patrocinio están dirigidos en su mayor parte a eventos deportivos y culturales. El riesgo es que un evento puede ser involucrado en una controversia, perjudicando la imagen de los patrocinadores.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Instrumentos**

##### **3.1.1 Para la investigación primaria**

###### **a. Encuesta on line:**

Para explorar la demanda de los consumidores, se elaboró el cuestionario con preguntas abiertas y cerradas en la web [www.onlineencuesta.com](http://www.onlineencuesta.com), creándose un link el cual fue enviado a la Embajada de Perú en China, para su apoyo en la difusión y respuesta del cuestionario. Así mismo, se envió a través de foros de restaurantes y comidas en China.

El cuestionario, original en español se tradujo al idioma chino y también al inglés, teniendo ambas alternativas para responderlo. Constó de 11 preguntas, cada pregunta con sus respectivas alternativas de respuesta y también con algunas preguntas abiertas como ¿por qué?, que ayudaron a conocer las motivaciones de los encuestados. (Ver anexo N° 01)

###### **b. Entrevista en profundidad:**

Se elaboraron dos guías de preguntas con temas puntuales sobre la producción, comercialización y exportación de quinua, las cuales fueron aplicadas, una a un especialista en el tema de comercio exterior de la cámara de Comercio, y otra a un especialista en producción de quinua de CEDEPAS, donde se deseaba conocer aspectos como producción de quinua en La Libertad, su comercialización, exportación, políticas del estado respecto a este producto, asociaciones productivas y articulación, etc.

### **3.1.2 Para la investigación secundaria**

Los instrumentos para el recojo de datos en la investigación secundaria, responden a las matrices de análisis:

- Análisis PEST
- Cadena de valor
- Matrices EFE y EFI
- Cinco fuerzas de Porter.

### **3.1.3 Validez y confiabilidad**

La validez y confiabilidad de las matrices PEST, Cadena de valor, EFE, EFI, Cinco fuerzas de Porter, tienen su soporte teórico en los autores Keegan (2009), Czinkota (2013) y Cateora (2010), los cuales están definidos para desarrollar una estrategia de marketing internacional.

En cuanto a la encuesta, ésta cuenta con la validación de por juicio de expertos (Ver anexo N° 02)

## **3.2 Procedimientos**

Para desarrollar el análisis de mercados internacional se ha tomado como referencia lo propuesto por Keegan (2009):

### **3.2.1 Identificación del requerimiento de información**

El peso de la investigación radica en la investigación que se desarrolla a partir de fuentes secundarias; sin embargo se necesitó conocer los hábitos alimenticios de los chinos, hábitos de compra y consumo de quinua para identificar la posibilidad de la demanda potencial, en el país seleccionado, así como para determinar la región de destino.

Dado que estos datos no están disponibles en archivos, bibliotecas, revistas o en la web; se recurrió a una encuesta online para explorar esta información.

### **3.2.2 Población**

Población china conformada por hombres y mujeres mayores de 18 años.

### **3.2.3 Muestra**

Como no se trabaja con una muestra representativa y de fácil acceso, se tomaron como referencia 100 encuestas online, las cuales fueron respondidas por personas mayores de 18 a más años en un periodo de tiempo de 3 meses.

Para los datos sobre la oferta nacional y local de quinua, se realizaron entrevistas a dos especialistas en el tema. El primero, Economista y Jefe de Información Económica de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, y el segundo, Ingeniero Agrónomo y Jefe de Proyecto Cultivo de Quinua en Cedepas Norte. Dicha entrevista en profundidad, tuvo una duración aproximada de 40 minutos.

### **3.2.4 Examen de la disponibilidad de datos**

Se levantó información sobre el entorno económico, político-legal y socio-cultural de China, hábitos alimenticios, patrones de consumo y demás datos que nos ayuden a conocer al país y a sus consumidores, a través de fuentes disponibles en la web e informes especializados de la industria, informes elaborados por PromPerú, Siicex, las Cámaras de Comercio.

Se consultaron algunas web de china a través de [www.google.com.hk](http://www.google.com.hk) con el propósito de obtener información sobre el mercado Chino y la comercialización de quinua en ese país, precios, tamaños, presentaciones, tipos, etc.

También se consultó la web de Siicex [www.siicex.gob.pe](http://www.siicex.gob.pe) y Trade Map [www.trademap.org](http://www.trademap.org) para obtener información sobre comercio exterior, estadísticas y exportaciones peruanas de quinua, se visitó la página web de Promperú [www.promperu.gob.pe](http://www.promperu.gob.pe) para bajar la Guía de Mercado Chino, también se visitó la

página web de la SUNAT [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe) para conocer la partida arancelaria, se visitó también la página web de la Embajada de Perú en China, la página web de la Fao [www.fao.org](http://www.fao.org), la página web de la quinua [www.quinua.pe](http://www.quinua.pe), la página del ministerio de agricultura [www.minagri.gob.pe](http://www.minagri.gob.pe), la página web de la Cia [www.cia.gov](http://www.cia.gov) para obtener información económica y de la población China, la página web de Iberchina [www.iberchina.org](http://www.iberchina.org) para conocer sobre los derechos de propiedad intelectual en China, la página de acuerdos comerciales [www.acuerdoscomerciales.gob.pe](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe) para conocer el Tratado de Libre Comercio entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno de la República Popular China, entre otras para obtener información de China y de la quinua y su comercialización en este país.

### **3.2.5 Determinación del valor de la investigación**

Al realizar el análisis de costo-beneficio, la empresa ganará conocimiento del mercado al recolectar estos datos, lo cual le servirá para tomar decisiones acertadas acerca de invertir o no en el ingreso al mercado. El costo de no obtener esta información sería grandes pérdidas o una mala inversión al no tomar decisiones basadas en el conocimiento del mercado.

### **3.2.6 Diseño**

Se utilizó el diseño de una sola casilla:

M : O

Donde:

M: Demanda y necesidad del mercado chino

O: Estrategias de marketing internacional para comercializar quinua

### 3.2.7 Tratamiento estadístico

Los resultados de la investigación se presentan procesados mediante un sistema de procesamiento de datos EXCEL. Estos datos se presentan mediante tablas y gráficos de la estadística descriptiva.

La investigación cualitativa se presenta en matrices de descripción de la información relevante.

### 3.2.8 Operacionalización de variables

**Tabla N° 04**

*Operacionalización de variables*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Estrategias de marketing internacional para comercializar quinua</b>	<b>Segmentación</b>	Segmentación del mercado global Segmentación demográfica Segmentación psicográfica Segmentación conductual Segmentación por beneficios Segmentación étnica Targeting o selección del segmento meta Tamaño actual del segmento y potencial del mercado Posible competencia Posibilidad y compatibilidad Opciones de estrategias de marketing meta
	<b>Posicionamiento</b>	Posicionamiento por atributo o beneficio Posicionamiento por calidad y precio Posicionamiento por uso o usuario Posicionamiento por competencia Posicionamiento basado en la cultura del consumidor global, extranjero y local. El posicionamiento basado en la cultura del consumidor global El posicionamiento basado en la cultura del consumidor extranjero El posicionamiento basado en la cultura del consumidor local

<b>Estrategias de marketing internacional para comercializar quinua</b>	<b>Estrategia de introducción y expansión</b>	Exportación Acuerdos contractuales Licencias Franquicias Alianzas estratégicas internacionales Empresa en coinversión (Joint venture) Consortios Inversión extranjera directa
	<b>Estrategias competitivas</b>	Liderazgo en costos Diferenciación Enfoque
	<b>Estrategia de Producto</b>	Características del producto Marca Empaque Calidad Servicio Estrategias de producto Estrategia de extensión del producto y de la comunicación Estrategia de extensión del producto y adaptación de la comunicación Estrategia de adaptación del producto y extensión de la comunicación Estrategia de adaptación del producto y de la comunicación Invencción del producto mediante la innovación
	<b>Estrategia de Precio</b>	Estrategias globales de precio Descremado de precios Fijación de precios de mercado Fijación de precios de penetración Escala de precios de exportación Políticas de precio Extensión o etnocéntrica Adaptación o policéntrica Geocéntrica Términos de ventas Términos de pago
	<b>Estrategia de Plaza</b>	Estructura de un canal Diseño del canal Administración Comercio electrónico Transporte internacional

	<b>Estrategia de Promoción</b>	Planeación de campañas publicitarias Otros elementos promocionales Venta personal Marketing directo Promoción de ventas Ferias y misiones comerciales Relaciones públicas Marketing de patrocinio
<b>Entorno global</b>	<b>Factores político-legales</b>	Sistema de gobierno Poderes del Estado Sistema y Estructura legal Constitución Política de China Barreras arancelarias y no arancelarias Acuerdos comerciales
	<b>Factores económicos</b>	Variables económicas: Población Ingresos Patrones de Consumo Inflación Tipo de Cambio Infraestructura Sistema económico
	<b>Factores socio-culturales</b>	Actitudes y creencias y valores Religión Idioma Modales y costumbres Estética Educación Preferencias dietéticas Instituciones sociales Historia y Geografía
<b>Entorno competitivo</b>	<b>Modelo de las cinco fuerzas de Porter</b>	Amenaza de nuevos competidores Poder de negociación de los compradores Poder de negociación de los proveedores Amenaza de productos sustitutos Rivalidad entre competidores

<p><b>Análisis de capacidades internas</b></p>	<p><b>Cadena de Valor de Porter</b></p>	<p>Actividades primarias  Logística interna  Operaciones  Logística externa  Marketing y ventas  Servicios  Actividades de apoyo  Infraestructura de la empresa  Gestión de recursos humanos  Desarrollo de tecnología  Aprovisionamiento</p>
<p><b>Demanda de la Quinoa</b></p>	<p><b>Investigación</b></p>	<p>Conocimiento de la quinoa  Utilización de la quinoa  Motivación de uso/consumo  Frecuencia de uso/consumo  Precio  Preferencia de presentación  Canal de compra  Aceptación de la quinoa  Demanda insatisfecha</p>

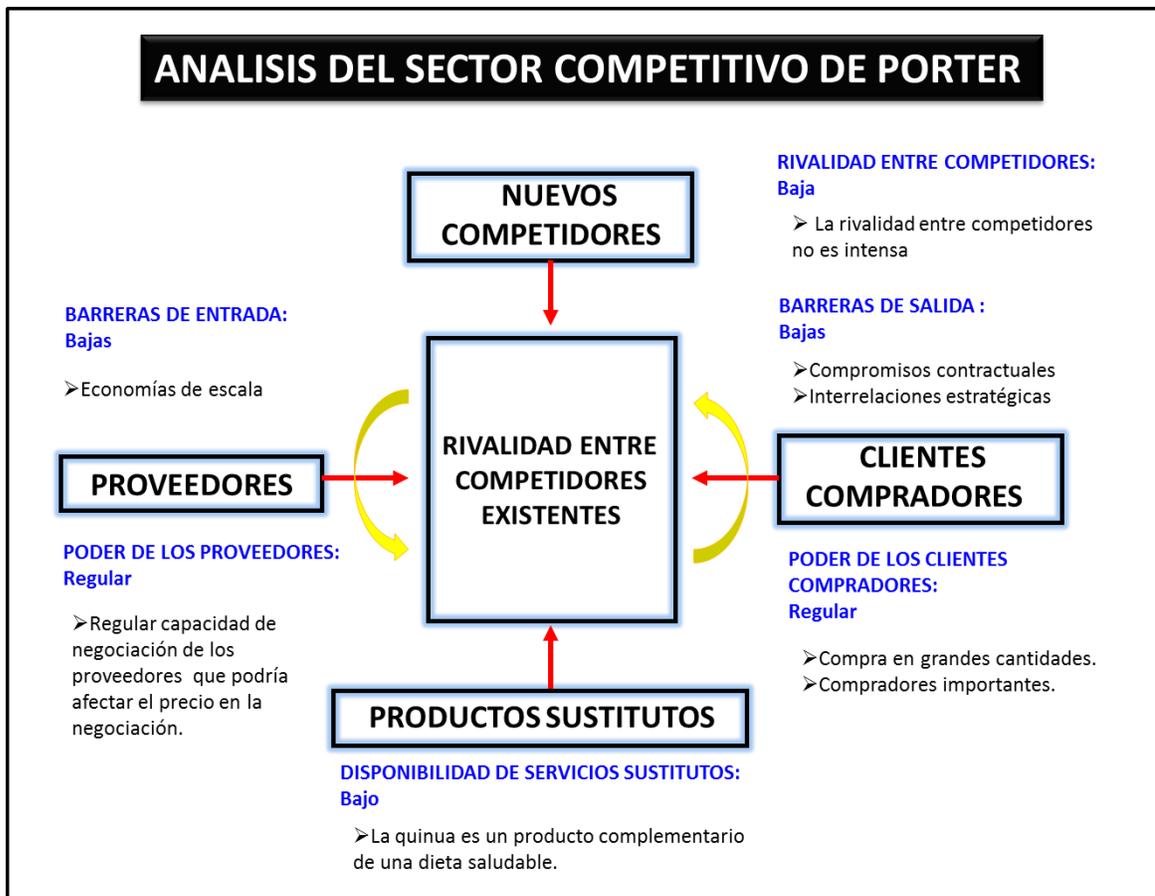
#### IV. RESULTADOS

Para lograr el objetivo de determinar las estrategias de marketing internacional para comercializar quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde, se ha procedido a presentar los hallazgos:

##### Cinco Fuerzas de Porter

**Figura N° 06**

*Análisis del sector de cereales en China a través del modelo de las Cinco fuerzas de Porter*



Fuente: Sitio web CIA (2014)

Elaboración: propia

## Matriz EFE

Tabla N° 5

### Matriz de Factores Externos EFE

FACTOR CLAVE		PESO	VALOR	POND.
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>1</b>	Para el 2020 el gasto per cápita en alimentos frescos en China tendrá un crecimiento promedio de 9%.	0.07	3	<b>0.21</b>
<b>2</b>	La población china está conformada mayoritariamente por personas adultas entre 25 y 54 años	0.04	4	0.16
<b>3</b>	Incremento del ingreso disponible en los hogares urbanos	0.07	2	0.14
<b>4</b>	China es la segunda economía más grande del mundo medido en paridad de poder adquisitivo	0.04	3	0.12
<b>5</b>	Los consumidores chinos de altos ingresos son más exigentes; demandan productos frescos, naturales de alta calidad	0.09	2	0.18
<b>6</b>	Para los consumidores chinos de altos ingresos lo saludable prima más que el precio y muchas veces prefieren productos importados.	0.09	4	<b>0.36</b>
<b>7</b>	El mercado de productos orgánicos comienza a surgir como una alternativa de consumo saludable	0.07	4	<b>0.28</b>
<b>8</b>	Debido al TLC la quinua tiene un arancel de 0% cumpliendo los requisitos para que la mercancía sea considerada originaria	0.06	4	<b>0.24</b>
<b>9</b>	Empresas establecidas en China no cuentan con una facilidad de acceso a la materia prima comparado a las empresas de donde es originaria la materia prima.	0.04	4	0.16
<b>10</b>	La rivalidad entre competidores de quinua no es intensa.	0.04	3	0.12
<b>AMENAZAS</b>				
<b>11</b>	China tendría una desaceleración de la tendencia de crecimiento económico al 2030	0.05	2	0.1
<b>12</b>	Restricciones respecto al libre acceso a internet, libertad de prensa, de reunión, de tener hijos, formación de organizaciones sociales y libertad de culto	0.06	3	0.18
<b>13</b>	Existen casos de apropiación de marca y falsificaciones de productos	0.07	2	0.14
<b>14</b>	Largos procesos de negociación principalmente para productos agroalimentarios	0.06	4	<b>0.24</b>

15	Las empresas proveedoras dependen del negocio de los compradores debido al volumen de compra.	0.06	2	0.12
16	Poder de negociación de los proveedores alto debido a que la quinua es un insumo importante para las empresas que la comercializan	0.06	2	0.12
17	Posibilidad de que proveedores cuenten con la disposición y habilidad a desarrollar sus propios productos y nombres comerciales.	0.03	2	0.06
		<b>1</b>		<b>2.93</b>

### Cadena de valor

#### Tabla N° 6

*Resultados de evaluación de las actividades de la cadena de valor de la empresa Campo Verde*

AREAS	ACTIVIDADES	Puntaje Ponderado *
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	Logística Interna	4.8
	Operaciones	6.3
	Logística Externa	6.2
	Marketing y Comercialización	6.0
	Servicios	5.3
<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>	Aprovisionamiento	6.3
	Desarrollo Tecnológico	6.5
	Gestión de Recursos Humanos	4.5
	Infraestructura de la Empresa	5.1

\* *Puntaje Ponderado en una escala del 0 al 9 donde:*

<b>Fortalezas:</b>	Del 6 al 9
<b>Ni Fortaleza ni Debilidad:</b>	5
<b>Debilidades:</b>	Del 1 al 4
<b>Carencia:</b>	0

Fuente: Análisis de la información de la empresa Campo Verde  
Elaboración propia

**Figura N° 07**

*Resultados de evaluación de las actividades de la cadena de valor de la empresa Campo Verde*



Fuente: Análisis de la información de la empresa Campo Verde  
Elaboración propia

**Matriz EFI**

**Tabla N° 7**

*Matriz de Factores Internos EFI*

FACTOR CLAVE		PESO	VALOR	POND.
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Eficiente gestión de compras y subcontratación	0.05	4	0.2
2	Correcto control de los inventarios	0.09	3	<b>0.27</b>
3	Cuenta con normas de seguridad en entrega de productos	0.07	4	<b>0.28</b>
4	Eficiente despacho de productos	0.09	3	<b>0.27</b>
5	Eficiencia en logística de salida	0.06	3	0.18

<b>6</b>	Fijación de precios competitivos	0.09	4	<b>0.36</b>
<b>7</b>	Cuenta con política de publicidad y medios digitales	0.04	3	0.12
<b>8</b>	Constante investigación de mercados	0.04	2	0.08
<b>9</b>	Desarrollo de tecnología necesaria	0.04	2	0.08
<b>10</b>	Rápida solución de conflictos legales	0.03	2	0.06
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>11</b>	Deficiente recepción de materias primas, materiales e insumos	0.07	4	<b>0.28</b>
<b>12</b>	Almacenaje inadecuado	0.06	3	0.18
<b>13</b>	Problemas en selección de personal	0.06	2	0.12
<b>14</b>	Asignación de responsabilidades no definidas	0.05	2	0.1
<b>15</b>	Gestión de la capacitación deficiente	0.03	3	0.09
<b>16</b>	Inadecuada administración de la calidad	0.07	4	<b>0.28</b>
<b>17</b>	Control administrativo inadecuado	0.06	4	<b>0.24</b>
		<b>1.00</b>		<b>3.19</b>

## FODA

Tabla N° 8

### *Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*

Fortalezas	Oportunidades
F1: Eficiente gestión de compras y subcontratación	O1: Para 2020, gasto per cápita en alimentos frescos tendrá crecimiento promedio 9%.
F2: Correcto control de los inventarios	O2: Población conformada mayoritariamente por adultos.
F3: Cuenta con normas de seguridad en entrega de productos	O3: Incremento de ingreso disponible en hogares urbanos.
F4: Eficiente despacho de productos	O4: 2da economía más grande en paridad de poder adquisitivo.
F5: Eficiencia en logística de salida	O5: Consumidores de altos ingresos más exigentes, demandan productos frescos, naturales de alta calidad.
F6: Fijación de precios competitivos	O6: Para consumidores de altos ingresos lo saludable prima más que el precio y muchas veces prefieren productos importados.
F7: Cuenta con política de publicidad y medios digitales.	O7: Productos orgánicos surge como alternativa de consumo saludable.
F8: Constante investigación de mercados	O8: Quinoa tiene arancel 0% (TLC).
F9: Desarrollo de tecnología necesaria	O9: Empresas establecidas en China no cuentan con una facilidad de acceso a la materia prima comparado a las empresas de donde es originaria la materia prima.
F10: Rápida solución de conflictos legales.	O10: Rivalidad entre competidores de quinoa no es intensa.

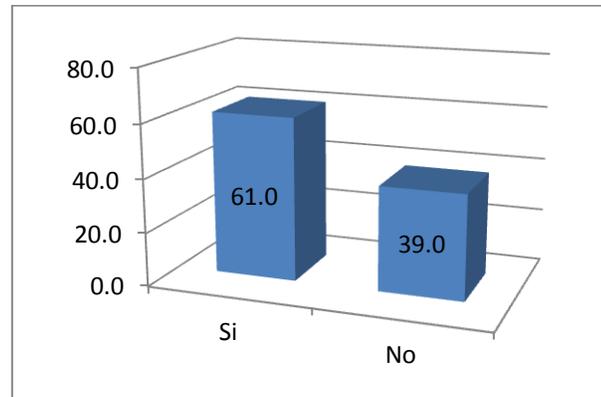
Debilidades	Amenazas
<p>Deficiente recepción de materias primas, materiales e insumos</p> <p>D2: Almacenaje inadecuado de materias primas e insumos.</p> <p>D3: Problemas en selección de personal</p> <p>D4: Asignación de responsabilidades no definidas</p> <p>D5: Gestión de la capacitación deficiente</p> <p>D6: Inadecuada administración de la calidad</p> <p>D7: Control administrativo inadecuado.</p>	<p>A1: Desaceleración de tendencia de crecimiento económico al 2030.</p> <p>A2: Restricciones respecto al libre acceso a internet, libertad de prensa, de reunión, de tener hijos, formación de organizaciones sociales y libertad de culto.</p> <p>A3: Casos de apropiación de marca y falsificaciones de productos.</p> <p>A4: Largos procesos de negociación para producto agroalimentario.</p> <p>A5: Empresas comercializadoras dependen del negocio de los compradores debido a volumen de compra.</p> <p>A6: Poder de negociación de proveedores alto debido a que quinua es insumo importante para empresas que la comercializan.</p> <p>A7: Posibilidad de que proveedores cuenten con la disposición y habilidad a desarrollar sus propios productos y nombres comerciales.</p>

## Exploración del consumidor de quinua en el mercado chino:

### Resultados cuantitativos:

**Gráfico N° 2**

### Conocimiento de la quinua según la población china en porcentajes

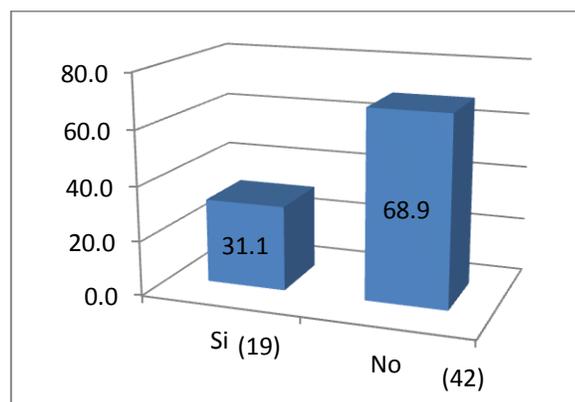


Fuente: Encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 61% conoce la quinua, mientras que es 39% no la conoce.

**Gráfico N°3**

### Utilización de la quinua en diversos platos gastronómicos según la población china en porcentajes



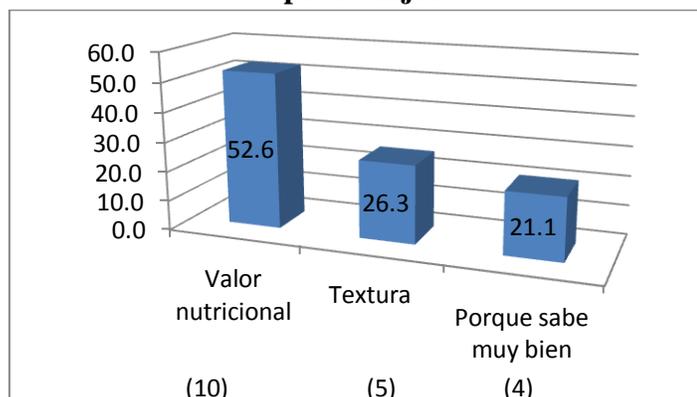
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 1

Del total de encuestados el 31% utiliza la quinua, mientras que el 69% no la utiliza.

**Gráfico N°4**

**Motivos de uso de la quinua en la preparación de platos según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

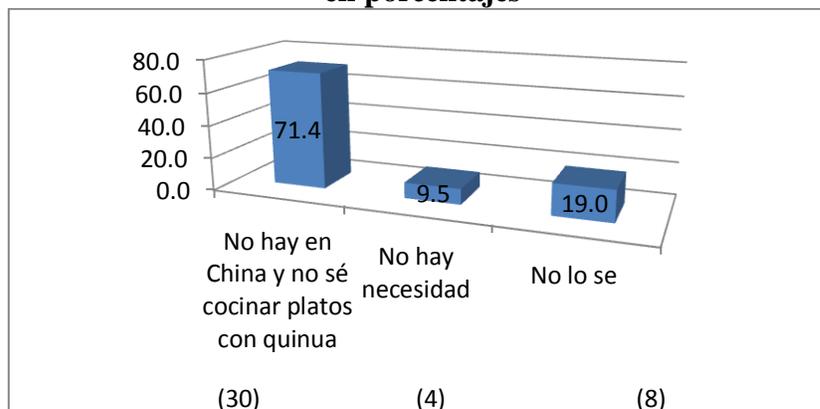
Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados, el 52% usa la quinua por su valor nutricional, mientras que el 21% por su sabor.

**Gráfico N°5**

**Motivos de no uso de la quinua en la preparación de platos según la población china en porcentajes**



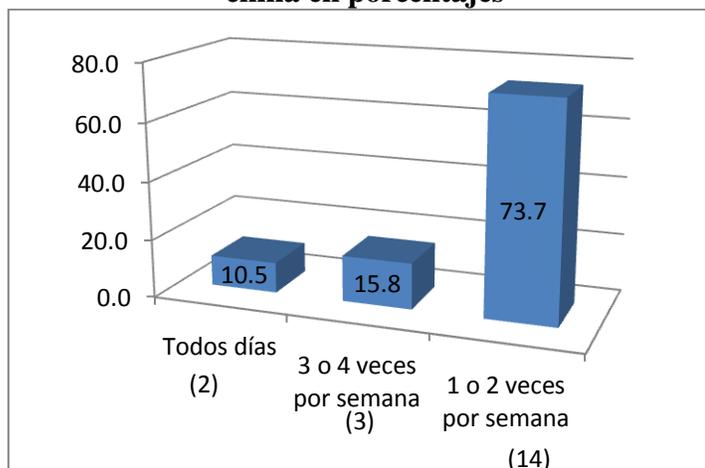
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron negativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 71% no usa la quinua porque no hay en China y no la saben cocinar, mientras que es 9% porque no hay necesidad.

**Gráfico N°6**  
**Frecuencia de uso semanal de quinua en la preparación de platos según la población china en porcentajes**



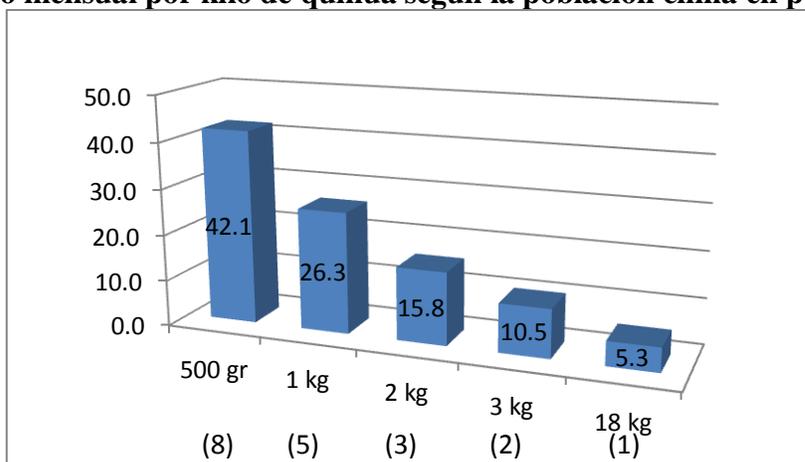
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 73% usa la quinua 1 o 2 veces por semana, mientras que el 10% la usa todos los días.

**Gráfico N°7**  
**Consumo mensual por kilo de quinua según la población china en porcentajes**



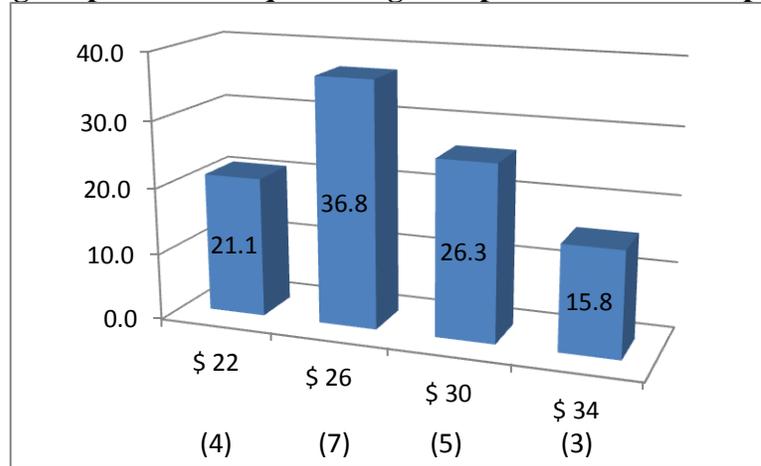
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 42% consume 500gr. de quinua al mes, mientras que el 5% consume 18kg.

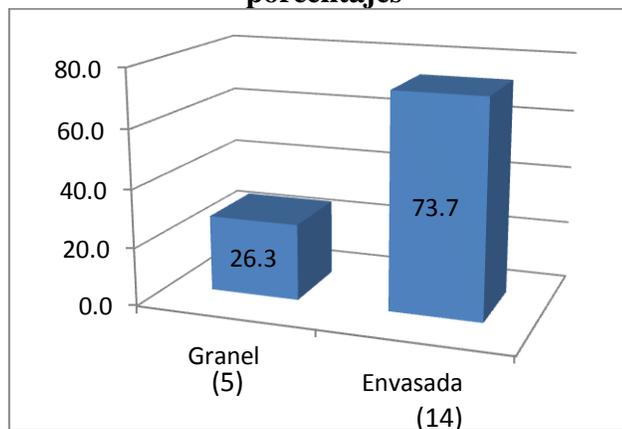
**Gráfico N°8**  
**Precio pagado por Kilo de quinua según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
 Elaboración propia  
 Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 36% paga \$26 por un kilo de quinua, mientras que el 15% paga \$34.

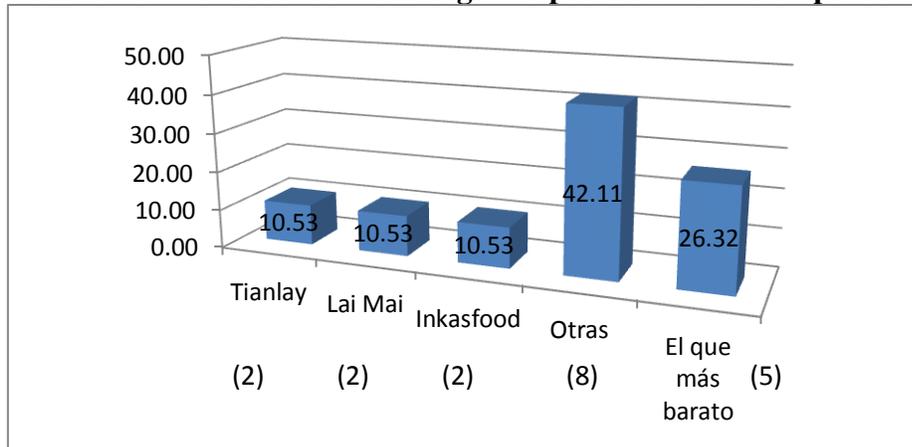
**Gráfico N°9**  
**Preferencia sobre la presentación de la quinua según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
 Elaboración propia  
 Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 74% prefiere la quinua envasada, mientras que el 26% la prefiere a granel.

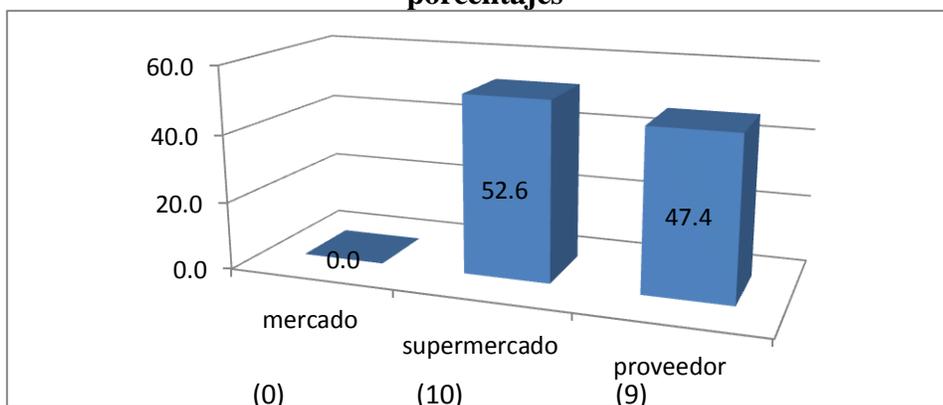
**Gráfico N°10**  
**Marcas comúnmente consumidas según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
 Elaboración propia  
 Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 42% no consume una marca específica, mientras que el 26% compra el más barato.

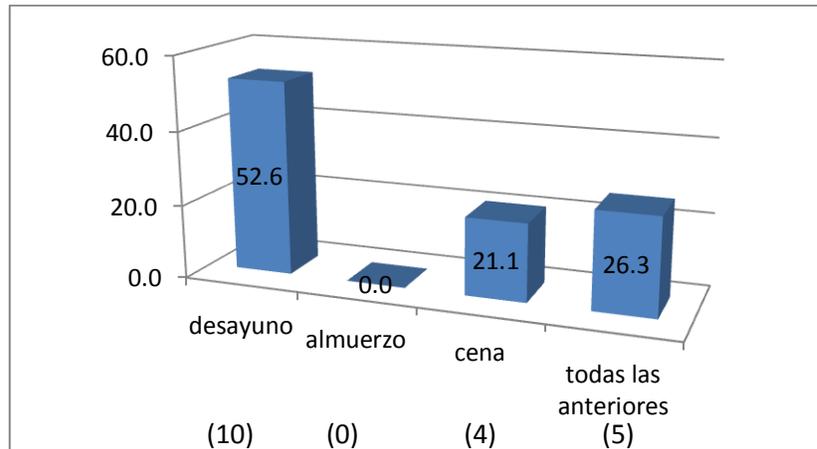
**Gráfico N°11**  
**Canal de compra o abastecimiento de la quinua según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
 Elaboración propia  
 Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 52% compra quinua en supermercado, mientras que el 47% tiene un proveedor.

**Gráfico N°12**  
**Momento alimenticio de la quinua según la población china en porcentajes**



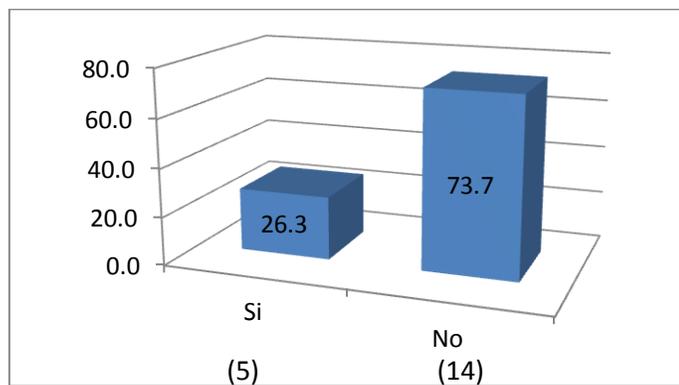
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 52% consume quinua en el desayuno, mientras que el 21% en la cena.

**Gráfico N°13**  
**Uso de la quinua en diversos platos por alguna característica especial según la población china en porcentajes**



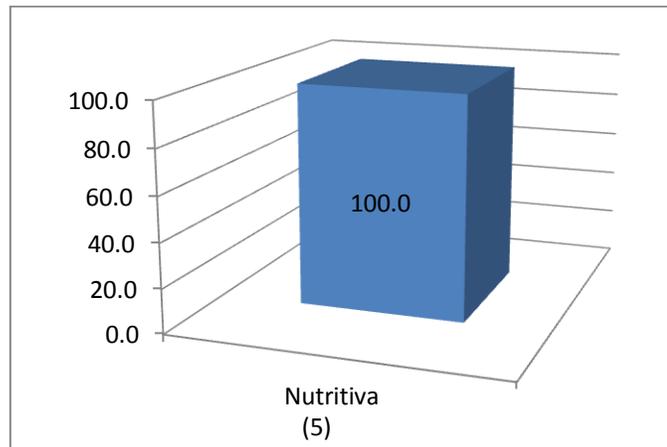
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 73% no consume la quinua porque tiene una característica especial, mientras que el 26% sí.

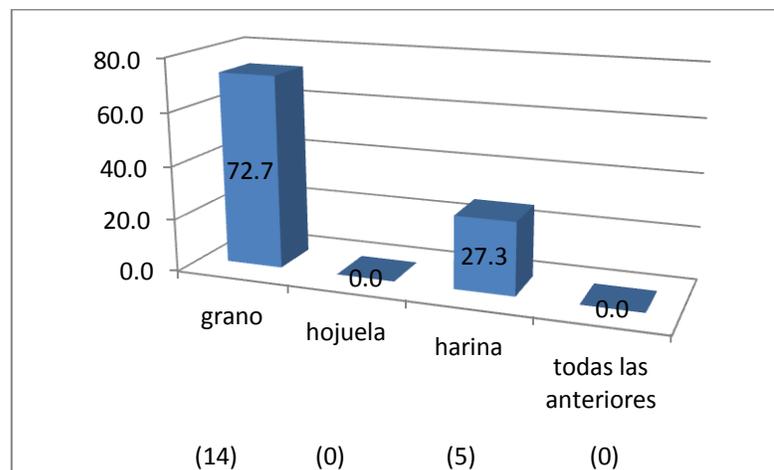
**Gráfico N°14**  
**Motivador de consumo de la quinua según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
 Elaboración propia  
 Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 13

Del total de encuestados el 100% consume la quinua debido a que es nutritiva.

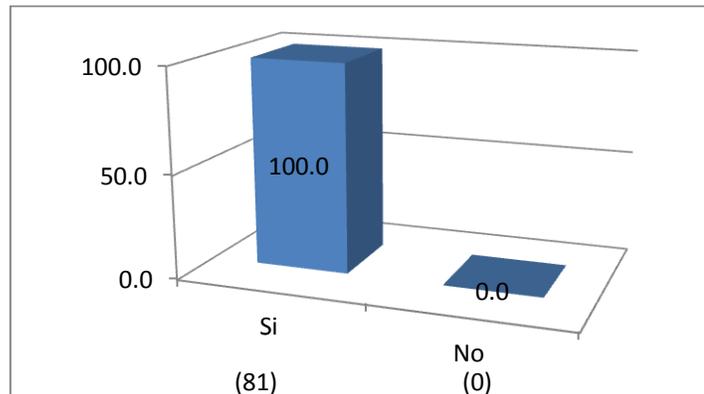
**Gráfico N°15**  
**Forma que prefieren comprar la Quinua según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014  
 Elaboración propia  
 Sobre la base de los que respondieron afirmativamente a la pregunta 2

Del total de encuestados el 73% compra la quinua en grano, mientras que el 27% en harina.

**Gráfico N°16**  
**Intención de incluir la quinua en la preparación de diversos platos según la población china en porcentajes**



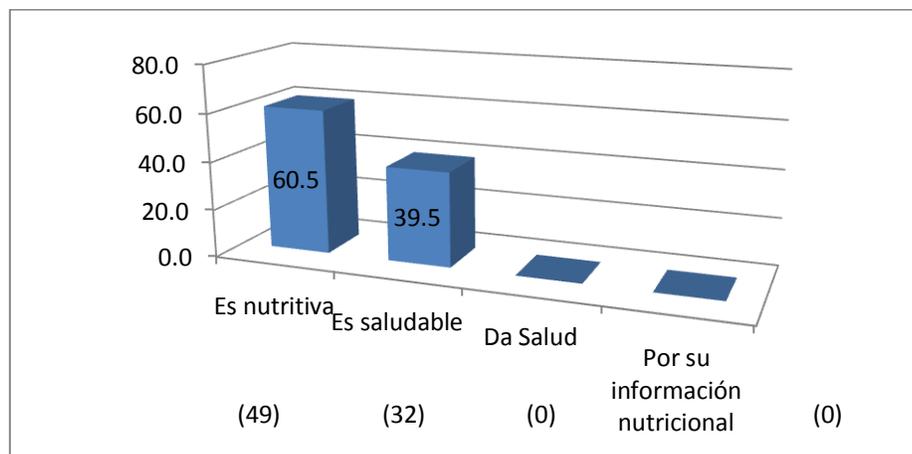
Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron negativamente a la pregunta 1 y 2

Del total de encuestados el 100% incluiría la quinua en la preparación de sus alimentos.

**Gráfico N°17**  
**Motivo de inclusión de la quinua en la preparación de algún plato según la población china en porcentajes**



Fuente: encuestas on line al consumidor potencial, 2014

Elaboración propia

Sobre la base de los que respondieron negativamente a la pregunta 1y 2

Del total de encuestados el 60% incluiría la quinua debido a que es nutritiva, mientras que el 40% debido a que es saludable

### Resultados cualitativos

Entrevista a especialista de la **Cámara de Comercio y Producción de La Libertad. Econ. Ricardo Varillas Santisteban** – Jefe de Información Económica

**Tabla N° 09**

#### *Resultados cualitativos de entrevista a especialista de la Cámara de Comercio*

	VARIABLES	INFORMACIÓN RELEVANTE
1	Producción de quinua en La Libertad	La Libertad ocupa 9no lugar en producción a nivel nacional (solo 1% a nivel nacional) La mayor producción la hacen en el sur: Puno, Ayacucho y Cusco, más del 85% de producción nacional.
2	Comercialización de quinua	Exportaciones (convencional más procesada) US\$72.2 millones al cierre del 2013, crece 132% con respecto al 2012. Presidente Sierra Exportadora, Alfonso Velásquez, dice que se presenta un excelente panorama debido al crecimiento de exportaciones. Se exportó 17,527 TM de quinua, creció más de 57% en relación a las 10,205 TM del 2012. Productos con valor agregado comercializados: hojuelas de quinua, quinua popeada, lavada y congelada, o empacada, siendo principales destinos EEUU y Japón. Destino de exportación quinua peruana a 39 países y se concentra más del 90% en 9 países: EEUU, Canadá, Australia, Reino Unido, Holanda, Alemania, Brasil, Francia e Israel. Productos exportados cumplen normativa y requisitos de calidad internacional.
3	Exportación de Quinua de LL	Exportación de LL es casi nula. 70% exportaciones es a EEUU.

4	Estrategias de la CCPLL con referencia a la quinua	<p>Programas Agroideas y Mi Riego promueven inversiones en la sierra de La Libertad.</p> <p>CCPLL cumple rol articulador con instituciones para que la tarea de inversión en la sierra de LL sea menos complicada.</p> <p>CCPLL ofrece asesoría como por ejemplo en Certificados de Origen y cuenta con convenio con ADEX y PromPERÚ que brindan información de mercados.</p>
5	Políticas de Estado para facilitar exportación	A raíz de la iniciativa de impulso de la ONU, diversos organismos vienen impulsando el cultivo de quinua.
6	Carencia en calidad de oferta liberteña exportable	<p>Trabajo desarticulado de productores.</p> <p>Un trabajo asociado permitirá: mejores condiciones de tecnología, economías de escala.</p> <p>Normativas, requisitos fitosanitarios muy estrictos.</p>
7	Requisitos para exportar quinua	<p>Lo importantes es conocer el mercado, tener acceso, identificar los nichos y cómo quieren que llegue el producto.</p> <p>Tendencias en el mercado: consumo de productos naturales, alimentos saludables, calidad superior, comercio justo, relegando el precio.</p>
8	Entidades que brindan certificación fitosanitaria	<p>SENASA brinda certificación de algunos requisitos de calidad.</p> <p>HACCP e ISO certifican según estándares internacionales.</p>
11	Asociaciones productivas de quinua en La Libertad	<p>La Libertad no cuenta con muchas asociaciones productivas.</p> <p>En Huamachuco existen 20 asociaciones</p> <p>Empresas agroindustriales en La Libertad ya vienen interesándose en el cultivo de quinua para exportar, que arrastra a otros eslabones de la cadena a su crecimiento.</p>
12	Exportaciones de quinua bajo marca país.	<p>Perú es un país milenario reconocido por su historia y también en tema de productos alimenticios muy nutritivos como la quinua, antes la papa.</p> <p>Boom gastronómico a nivel mundial.</p>

Entrevista a Especialista de **CEDEPAS NORTE: Ing. Oscar Zapata**

**Tabla N° 06**

*Resultados cualitativos de entrevista a especialista en cultivo de quinua*

	<b>PREGUNTAS</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE</b>
1	Potencial exportador de la quinua	<p>Precios nacionales e internacionales superiores a otros granos.</p> <p>Superficie cultivada de quinua en el país va en incremento en desmedro de otros cultivos.</p> <p>Impulso de cultivo de quinua de instituciones locales, nacionales e internacionales a través de financiamiento y capacitaciones.</p> <p>Demanda internacional es mayor que la oferta.</p> <p>Boom comercial no data de más de 5 años.</p>
2	Organización de productores en CEDEPAS	<p>Cuenta con 20 organizaciones de 1er nivel, cada uno de ellos con 20 productores en promedio.</p> <p>Representantes de las 20 organizaciones de primer nivel van a conformar una única organización de segundo nivel, constituidos como persona jurídica.</p>
3	Comercialización de la quinua a través de CEDEPAS	<p>Lo realiza la organización de segundo nivel.</p> <p>Depende del color del grano más que de la variedad de quinua: blanca, roja y negra.</p> <p>Cada vez más agricultores destinarán una mayor superficie al cultivo de quinua.</p> <p>El principal comprador es Organic Sierra y Selva que destina la quinua para la exportación.</p> <p>Se trabaja en contar con más compradores importantes, para contar con el poder de negociación de precios a favor del productor.</p>
4	Asistencia de CEDEPAS a los productores	<p>CEDEPAS brinda asesoría técnica, así como en temas organizacionales y de comercialización.</p>
5	Articulación de pequeños productores para evitar intermediarios	<p>Consolidación de la organización de segundo nivel para luego emprender nuevos proyectos que permita alcanzar una oferta exportable.</p>

6	Calidad de quinua	<p>No se cuenta con ninguna certificación ni estándares de calidad en este proyecto más allá de comercializarlo: libre de impurezas, piedras, pajas, hojas, estiércol.</p> <p>A nivel internacional se requieren certificaciones de calidad.</p>
7	Comercialización de la quinua como materia prima y no con valor agregado	<p>CEDEPAS considera que la quinua se comercialice con valor agregado requiere otros proyectos más adelante.</p>

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para determinar las estrategias de marketing internacional que permitan comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde, analizaremos e interpretaremos los resultados, en función de los objetivos específicos:

**a. *Sobre el objetivo específico a: Evaluar el macroentorno y entorno competitivo para la comercialización de quinua en el mercado chino.***

Para el macroentorno, Czinkota (2013), Cateora (2010) y Keegan (2009), consideran que en este análisis se requiere de evaluar las variables socio culturales, económicas y político legales del mercado a intervenir.

**Respecto del aspecto socio cultural:**

- ***Actitudes y creencias y valores***

Según Eduardo McBride, profesor de Esan, en su publicación ¿Cómo negociar con China?, las creencias populares chinas son abundantes, muchas de estas involucran ceremonias y eventos especiales, y muchos tabúes tienen que ver con juegos de palabras en chino.

Al negociar en China y con los Chinos, el gerente internacional de marketing deberá comprender que primero debe desarrollarse la relación personal, si esto tiene éxito, seguirán las transacciones. La relación, o guanxi, es una serie de intercambios favorables para establecer la confianza. La confianza es un término fundamental para la cultura de ese país, y no existen plazos fijos que le aseguren cuando la obtendrá.

La sociedad china es formal y protocolaria, y también puntual. Esto último es fundamental, dado que los empresarios chinos lo relacionan con el respeto y la seriedad en los negocios. Ellos, incluso, llegan antes a las reuniones.

- ***Religión***

Según la página de CIA (2014) no existe un predominio de afiliación a una religión, sin embargo la religión más importante es la Tradicional China que es seguida por millones de personas tanto en la China continental como en Taiwán y en las comunidades chinas en todo el mundo. El gobierno chino es oficialmente laico, y sólo patrocina con cierta reserva al confucianismo y al budismo.

En muchos casos el budismo, el taoísmo, el confucianismo y la religión tradicional china son practicadas conjuntamente y en una forma de sincretismo religioso. Estas religiones históricamente han tenido un impacto importante en el desarrollo de la cultura china.

La religión tradicional china es la religión propia y autóctona del pueblo chino. Es una religión politeísta y con ciertos elementos del chamanismo y está profundamente influida por el budismo, el confucianismo y el taoísmo, incluye la veneración de los ancestros, el culto a dioses naturales e incluso a astros como la luna y el sol, extrayendo del budismo, el taoísmo y el confucianismo gran parte de su doctrina espiritual.

El confucianismo valora los principios de la práctica del bien, la sabiduría empírica y las propias relaciones sociales. El confucianismo ha influido en la actitud china ante la existencia, fijando los modelos de vida y pautas de valor social, y proporcionando la base de las teorías políticas e instituciones chinas.

Las creencias filosóficas del Taoísmo como sistema religioso y filosófico se encuentran en el Tao-te Ching. Mientras el confucianismo exhorta a los

individuos a someterse a las normas de un sistema social ideal, el taoísmo mantiene que el individuo debe ignorar los dictados de la sociedad y solo ha de someterse a la pauta subyacente del universo, el Tao (camino), que no puede ni describirse con palabras ni concebirse con el pensamiento. Para estar de acuerdo con el Tao, uno tiene que “hacer nada” (wu-wei), es decir, nada forzado, artificial o no natural. A través de la obediencia espontánea a los impulsos de la esencia natural propia de cada uno y al despojarse a sí mismo de doctrinas y conocimientos, se alcanza la unidad con el Tao y de ello deriva un poder místico (Tô).

De otro lado, el Budismo es una religión de gran importancia a escala mundial, fundada en el noreste de la India. Se basa en las enseñanzas de Siddhartha Gautama, más conocido como Buda o El Iluminado. Se originó como un movimiento monástico dentro de la tradición brahmánica dominante en aquel entonces, aunque rápidamente el budismo se fue desarrollando en otra dirección, adquiriendo características propias. Buda abrió las puertas de su movimiento a personas de todas las castas sociales, rechazando abiertamente la idea de que los asuntos espirituales de las personas estuvieran determinados por la condición social dentro de la que nacen.

**Tabla N° 11**

***Religiones de China***

<b>Religión</b>	<b>Población</b>
No afiliado	52.2 %
Tradicional China	21.9 %
Budismo	18.2 %
Cristianismo	5.1 %
Musulmán	1.8 %
Judaísmo	Menos del 0.1 %
Hinduismo	Menos de 0.1 %
Otros incluido el Taoísmo	0.7 %

*Fuente: CIA*

*Elaboración: Propia*

- ***Idioma***

En primer lugar tenemos el chino mandarín como el idioma más tradicional y el más hablado en todo el norte, suroeste y centro de China. En total suman cerca de 836 millones de personas que utilizan el chino mandarín en su hablar diario y con lenguaje natal. El mandarín estándar, una variedad del mandarín basada en el dialecto de Beijing, es el idioma oficial de China y es utilizado como *lingua franca* entre las personas con distinto contexto lingüístico.

PromPerú (2013), recomienda que en las negociaciones con China se debe contratar un intérprete profesional, dado que los empresarios del gigante asiático tienden a utilizar la dificultad del idioma como una táctica negociadora, pudiendo incluso culpar al intérprete por posibles malentendidos.

- ***Modales y costumbres***

▪ Fiesta de Año Nuevo

Fiesta del Año Nuevo porque corresponde al primer día del año del calendario lunar que seguían los chinos. Según el calendario solar, por lo que suele celebrarse entre finales de enero y febrero. Es decir, que el Año Nuevo Chino se inicia el primer día del año lunar y sus celebraciones continúan durante los siguientes quince días, cuando se da por terminado con el llamado Fiesta de los Faroles.

Ya en tiempos remotos, China tenía una agricultura altamente desarrollada y dicha fiesta concernía, como es obvio, a la producción agrícola. Al iniciar el año, la gente hacía ofrendas a las divinidades del cielo y de la tierra y a los antepasados, rezaba por una rica cosecha de cereales y formulaba deseos de que todo marchara viento en popa.

De hecho ya desde el comienzo del duodécimo mes del año lunar, el ambiente festivo se hace cada vez más intenso. Muchas familias sobre todo en el campo, comen "sopa de arroz del octavo día del duodécimo mes" según el

calendario lunar, sopa hecha con arroz, mijo, arroz glutinoso, sorgo, frijolitos rojos, dátiles, nueces, maní, etc., que simboliza una buena cosecha de los cereales.

Durante la fiesta, a la gente sencilla le agrada adornar sus viviendas con estampas del Año Nuevo que representan escenas festivas y de enhorabuena. A la gente también le encanta pegar dísticos primaverales a ambos lados de la puerta para manifestar su deseo de una vida feliz, en ellos se escriben con pincel frases de felicitación en tiras de papel rojo.

- Fiesta de Faroles

La Fiesta de los Faroles se celebra el día 15 del primer mes lunar y corresponde a la primera noche de luna llena después de la Fiesta de Primera, entre febrero y marzo, y su origen proviene de la dinastía Han (206 a. C-220 d. C), y la llegada del Budismo al país.

Al conocer el emperador que los monjes budistas mirarían el cuerpo de Buda incinerado, e iban a encender faroles para adorarlo el día 15 del primer mes lunar, ordenó que en palacio y los templos se encendieran faroles para honrar a Buda. Como suele suceder, posteriormente este rito budista pasó a ser un gran festival y fiesta no religiosa expandiéndose por toda China.

El centro de la fiesta consiste en adivinar acertijos de los faroles: cada persona lleva su farol a la fiesta y escribe una adivinanza en un trozo de papel que se clava en el farol, la cual si es acertada por otra persona, ésta podrá coger dicho papel y solicitar un pequeño regalo. También existen comidas típicas de estas fechas como el yuanxiao (o tangyuan) que consiste en bolas de arroz con relleno de carne o dulce, las cuales al ser redondas y compactas, son una representación no sólo figurada, sino también por su significado o pronunciación de la unión familiar. Pueden cocinarse hervidos, fritos o al vapor.

- Fiesta del Bote del Dragón

La Fiesta del Barco de Dragón se llama también Fiesta del Doble Cinco porque corresponde al día cinco del quinto mes del calendario lunar chino.

En realidad, la fiesta tiene su origen en la memoria del poeta Qu Yuan, uno de los grandes en la Cultura China y que llegó a ser ministro Zuotu del estado de Chu y vivió antes de Cristo (años 339 a 278); quien lleno de indignación y tristeza porque la capital de su reino había caído en manos de las tropas del Reino Qin se tiró al Río Miluo el día 5 del quinto mes del mismo año. Cuenta la leyenda que sus paisanos, por respeto y tristeza al saber de su muerte, utilizaron barcas con forma de dragón para intentar salvarle o al menos recuperar su cuerpo, sin éxito.

Así que de toda esta leyenda, surge la tradición actual de las carreras de remo en botes de dragón en aquellas zonas donde existen lagos o ríos y la celebración de comer Zongzi, bolas de arroz aglutinado y envuelto en cañas u hojas de bambú u otras plantas.

- La Fiesta del Medio Otoño

Fiesta del Medio Otoño se celebra el decimoquinto día del octavo mes del calendario lunar y debe su nombre a que cae precisamente a mediados de otoño. Ese día los chinos tienen la costumbre de contemplar la luna llena de la noche y comer la torta lunar.

Según la tradición, en la antigüedad, para rogar a la divinidad celestial buenas cosechas, los soberanos solían efectuar interpretaciones musicales dedicadas a la luna en una noche del mes octavo.

- ***Estética***

▪ Colores y sus significados

Rojo: Como se demuestra en la bandera nacional, es el color más representativo de China. Es color de la pasión, la alegría y la prosperidad que se usa mucho en las bodas. También es un color que da buena suerte.

Amarillo: es un color muy respetable, ya que se usa mucho en el taoísmo; es el color que representa el centro o equilibrio. Además como un privilegio, antiguamente sólo los emperadores vestían con ese color.

Morado: Otro color importante para el taoísmo. Se dice que cuando Lâo Zî se dirigía hacia el oeste, el guardián que más tarde le pidió que se quedara para escribir sus enseñanzas, lo avistó desde lejos por el halo de "qi" color púrpura que desprendía. Pero para la cultura tradicional china, el color púrpura tiene un significado más profundo, pues es el color de los nobles, es un color de veneración.

Blanco: Al contrario que en occidente donde se usa el negro en entierros, lutos, etc., en China es el blanco el color relacionado con la muerte. Claro que las cosas van cambiando. Por ejemplo, hay novias que se casan de blanco, a lo occidental.

Verde: El color de la prosperidad y la vida.

Dorado: El color de la riqueza a causa de su relación con el oro.

- ***Educación***

El sistema educativo chino es muy competitivo y existen numerosas pruebas a lo largo de las diferentes etapas del sistema. Los niveles de fracaso escolar son muy bajos y la tasa de alfabetización supera el 94 por ciento, según datos del Banco Mundial. La estructura en torno a varios niveles básicos es:

- Educación primaria: la educación primaria comienza generalmente a los seis años de edad y es obligatoria. Su duración suele ser de seis años. Durante el periodo de enseñanza obligatorio, las directrices de enseñanza

contemplan atención tanto a las cuestiones meramente académicas como a las morales y laborales.

- Educación secundaria, dividida a su vez en educación secundaria de primer ciclo y educación secundaria de segundo ciclo. El primer ciclo suele tener una duración de 3 años y es obligatorio (las autoridades chinas han establecido un total de nueve años de enseñanza obligatoria). Para entrar en el segundo ciclo de educación secundaria, hay que superar los exámenes pertinentes de capacitación. El segundo ciclo de educación secundaria también tiene una duración, por lo general, de tres años.
- Educación profesional: desde 1996, en que se promulgó la Ley de Educación Profesional, se han establecido las bases para una educación profesional bien estructurada. Dentro de ella se diferencian varios niveles.
- Educación superior: se imparte en universidades, institutos y centros de formación profesional, tendremos que distinguir la formación profesional, la educación universitaria y los cursos de postgrado (máster y doctorado). El curso académico se estructura en torno a dos semestres de unas 20 semanas cada uno. El primero comienza en septiembre y el segundo, en febrero. La asistencia a clase es obligatoria.
- Sistema universitario. Estructuralmente, el sistema universitario chino es bastante similar al de la mayoría de los países occidentales. El primer nivel de estudios universitarios, al que acceden los estudiantes tras concluir la enseñanza secundaria, es el undergraduate, similar al grado europeo, que tiene una duración de cuatro años. Inmediatamente después se encuentran el título máster, que se cursa durante tres años. Por último, el doctorado es el nivel universitario más elevado y su duración comprende los tres años.

La enseñanza en los niveles de pregrado (undergraduate) se imparte en chino, pero en las universidades con más porcentaje de estudiantes internacionales, los profesores extranjeros imparten sus cátedras en inglés, sobre todo las relacionadas con el ámbito empresarial y financiero.

En lo que a financiación se refiere, China posee una política de coste compartido en la cual los estudiantes aportan un porcentaje variable y dependiente de su nivel de renta. Esta fórmula facilita el acceso a la educación superior becados por el gobierno. Se pretende el acceso generalizado a la educación superior.

- ***Preferencias dietéticas***

Entre las tendencias de mercado, según la Guía de Mercado China 2013 de PromPerú, existe una mayor preocupación por la adquisición de productos saludables e inocuos para el organismo y un mayor acercamiento a la cultura occidental, lo que ha permitido la adopción de patrones de moda y costumbres como beber café y comprar productos importados.

Según PromPerú, estudios especializados indican que para el 2020 el gasto per cápita en alimentos frescos en China tendrá un crecimiento promedio de 9%. Estos pronósticos y el mayor deseo de los consumidores por adquirir productos más saludables tendrán un impacto positivo sobre las exportaciones de alimentos frescos peruanos. De igual manera, el mercado de productos orgánicos comienza a surgir como una alternativa de consumo saludable. A pesar de sus altos precios, los productos orgánicos tienen respaldo en la población, pues los ingresos también están aumentando.

En China hay un refrán: “El reconstituyente medicinal es el alimentario”. Lo cual demuestra que la gente debe cuidar la estructura de alimentación en la conservación de su salud. En China existen muchas costumbres de alimentación tales como la de fiesta, la de creencia religiosa, la de boda, la de funerales, la de fiesta de longevidad, la de nacimiento de niños, etc.

Utilizan casi todos los vegetales (pocas veces crudos), y casi siempre fileteados o cortados finos antes de la cocción. También utilizan carne de vaca, pollo con mucha frecuencia y cerdo sobre todo el lomo de cerdo. También es muy común la utilización de la salsa de soja, el sake (vino de arroz), el bambú y la presencia de

arroz blanco y fideos fritos. La técnica primordial para cocinar la comida china es el salteado y para lograrlo adecuadamente se requiere un fuego rápido e intenso y una cocción de los alimentos, corta y muy rápida.

El arte culinaria China tiene una larga historia y fama mundial. Sus estilos varían por las diferencias de zona, clima, productos y costumbres.

A la hora de comer se disponen 3 vasos en la mesa, uno grande para la cerveza o el agua, uno mediano para el vino blanco o tinto y uno pequeño para el licor, siendo el más popular de china el Mao-Tai que se fabrica a base de sorgo. El Wang Chao es la bebida tradicional que se bebe antes de una comida típica, es a base de sopa de aleta de tiburón, ganzo en salsa de soja, sopa de nido de golondrina, platos de pollo y fideos especiales.

Los cuatro principales estilos locales

- Guangdong: Esta cocina es amplia y fina, usa productos frescos de río y mar, pero también aves, insectos, ratones y serpientes. Platos típicos: serpiente, gato y pollo, lechón de piel crujiente, etc.
- Shandong: Cocina amplia y fina, hábil en guisar productos marinos frescos. Mejores platos: Holoturia y cebollitas, huevos de calamar, ovario de cangrejo y aletas de tiburón, pollo asado, semillas de nuez con leche, etc.
- Sichuan: Cocina famosa por su sabor picante y raro. Platos típicos: Carne picada con aroma de pescado, cuadritos de carne y maní cuadritos de pollo con sabor raro, queso de soja picante, carpa de piedra, etc.
- Huaiyang: Mejor estilo de Jiangsu, donde hay muchos ríos y lagos. Usa productos vivos y frescos y pone cuidado en el sabor suave, la forma y el color. Platos típicos: Pollo del mendigo, pescado mandarín agridulce, rodajas de pollo con bambú tierno, pato salado, pescado a vapor, etc.

### Estilos especiales

- Estilo del palacio: Imitación de la cocina imperial. Ingredientes finos, métodos especiales, sabor fresco y suave, platos con nombres elegantes, que se sirven de manera también especial.
- Estilo vegetariano: Popular hace mil años, se divide en tres: monástico, palaciego y común. Sus platos se preparan con hortalizas, frutas, hongos, queso de soja y aceite vegetal y son exquisitos, nutritivos, digeribles y anticancerosos. Los mejores se llaman " pollo ", "carne", "jamón ", "pescado", "camarón ", etc.
- Estilo medicinal: Terapia dietética y parte importante de la gastronomía china. Ya antes de nuestra era, los chinos descubrieron este secreto para la salud. Basándose en la medicina china, se ha desarrollado una serie de platos como la crema de pollo con bulbo de lilia, camarones con polvo de perla, la carpa de Sichuan, el pato con salsa, la empanada del norte.  
En Beijing se prefiere el sabor dulce, en Guangzhou, el sabor occidental, y en Suzhou, la diversidad. Los mejores bocadillos del norte son: empanadita Shaomei, como Aiwowo, crema de frijol , empanada Guobuli, etc., y los del sur: empanadita de ovario de cangrejo, pastel con semillas, sopa de pollo , empanadita de aceite, empanadita de cinco semillas, ravioles de carne de cangrejo, bolitas de arroz, etc.

### - *Instituciones sociales*

Familia. El ritmo de crecimiento demográfico ha descendido bastante en las últimas décadas (2,4% de media anual entre 1965 y 1975; 1,3% entre 1989 y 1994), como resultado de una sensible reducción en las tasas de fecundidad y natalidad, motivada en gran parte por la política de control demográfico llevada a cabo desde el estado, a través del fomento del matrimonio tardío, el hijo único o la residencia distinta de los cónyuges.

- ***Historia y Geografía***

▪ **Historia**

La civilización china, una de las más antiguas del mundo, floreció en la fértil cuenca del río Amarillo. Durante milenios, su sistema político se basó en monarquías hereditarias, conocidas como dinastías. La primera de las cuales fue la semimitológica dinastía Xia en torno al 2000 a. C. Desde el 221 a. C., cuando la dinastía Qin conquistó diversos Estados y formó el primer Imperio chino, el país se ha expandido, fracturado y ha sido reformado en numerosas ocasiones. La República de China derrocó a la última dinastía en 1911 y gobernó la China continental hasta 1949. Después de la derrota del Imperio del Japón en la Segunda Guerra Mundial y la retirada de sus tropas de China, el partido comunista de Mao Zedong se impuso en la Guerra Civil y proclamó la República Popular China en Pekín el 1 de octubre de 1949. El derrotado régimen de la República de China, dominado por el partido Partido Nacionalista o Kuomintang de Chang Kai Chek, trasladó su gobierno a Taipéi y desde entonces, la jurisdicción de la República de China se limita a Taiwán y algunas islas periféricas. El partido comunista de Mao Zedong estableció un sistema autocrático socialista que, al tiempo que garantizaba la soberanía de China, estableció un estricto control sobre la vida cotidiana y costó la vida de decenas de millones de personas. Después de 1978, el sucesor de Mao, Deng Xiaoping y otros líderes se centraron en el desarrollo económico orientado al mercado y para el 2000 la producción se había cuadruplicado. Para gran parte de la población, los niveles de vida han mejorado considerablemente y el margen de ingreso personal ha aumentado, sin embargo, los controles políticos siguen siendo apretados. Desde principios de la década de 1990, China ha aumentado su alcance y la participación global en las organizaciones internacionales. Actualmente es miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC).

- Geografía

China es la civilización más antigua del mundo, situada en el sudeste asiático a lo largo de la costa del Océano Pacífico, China es tercer país más grande del mundo, después de Rusia y Canadá. Con una superficie de 9,6 millones de kilómetros cuadrados y un litoral de 18.000 kilómetros.

Beijing es la capital pero la ciudad más poblada es Shanghai. El territorio está dividido en 22 provincias, 5 regiones autónomas, 4 municipalidades y 2 regiones administrativas especiales (Hong Kong y Macao).

Clima. El clima de China está dominado en gran parte por la estación seca y los monzones, que provocan una pronunciada diferencia de temperaturas entre el invierno y el verano. En invierno, los vientos del norte que provienen de latitudes más altas son secos y fríos; en verano, los vientos del sur que provienen de las zonas costeras son cálidos y húmedos. El clima varía de región a región debido a la compleja orografía del país, aunque se pueden diferenciar en tres grandes zonas.

- La zona monzónica del este, en la que hay un clima húmedo;
- La zona seca del noroeste, donde el clima es seco.
- La zona sur, en la meseta del Tíbet, el clima es frío.

El clima de las montañas se caracteriza por una gran cantidad de lluvias, particularmente entre los 600 y los 2000 msnm, donde las precipitaciones suelen estar por encima de los 1000 mm, aunque a partir de los 1000 msnm son en forma de nieve.

El oriente, la costa y el sur tienen un clima subtropical húmedo. Es un clima cálido dominado por los monzones y ocasionalmente llegan vientos polares de la zona de Siberia. Las temperaturas oscilan entre los 15 y 30 °C y las

precipitaciones varían mucho: más de 1000 mm en el sur y menos de 500 mm en el norte. El clima continental húmedo aparece en el noreste del país y en las zonas de transición entre el clima seco y el subtropical húmedo; las precipitaciones son menos abundantes —entre 500 mm y 800 mm anuales—, y las temperaturas son calurosas en verano y muy frías en invierno, por la influencia del anticiclón siberiano. En ocasiones llegan masas de aire del clima subtropical húmedo que traen lluvias y temperaturas cálidas consigo.

Estaciones:

- Primavera: Marzo, Abril y Mayo
- Verano: Junio, Julio y Agosto
- Otoño: Setiembre, Octubre y Noviembre
- Invierno: Diciembre, Enero y Febrero

Medio ambiente. En décadas recientes, China ha sufrido de una severa contaminación y deterioro ambiental. Aunque las regulaciones como la Ley de Protección Ambiental de 1979 son muy estrictas, no son bien aplicadas, ya que a menudo son ignoradas por las comunidades locales y los oficiales de gobierno en favor de un rápido crecimiento económico. La contaminación urbana del aire es un problema de salud severo en el país; el Banco Mundial estimó que dieciséis de las veinte ciudades más contaminadas del planeta están en China. También es el mayor emisor de dióxido de carbono. Tiene asimismo problemas de abastecimiento y contaminación de agua: casi 298 millones de chinos en las zonas rurales no tienen acceso a agua potable, y en 2011 40% de los ríos del país estaban contaminados por desechos industriales y agrícolas. Y está empeorando porque las sequías son más severas, particularmente en el noreste.

**Para el aspecto Económico evaluaremos:**

- *Variables económicas*

**Tabla N° 12**

***Indicadores Macroeconómicos de China***

<b>Indicadores Económicos</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Crecimiento del PBI Real	9.6	9.2	10.4	9.3	7.7	7.7
PBI per cápita (US\$)	6,145	6,730	7,487	8,305	9,055	9,800
Tasa de inflación	5.9	-0.7	3.3	5.4	2.7	2.6
Tasa de desempleo	4.2	4.3	4.1	4.1	4.1	4.1

Fuente: PromPerú, Guía de Mercado China 2013

Elaboración: PromPerú

- ***Población***

Se estima que a julio del 2014, la población china se contabilice en alrededor de los 1,355'692,576 (CIA, 2014), siendo el país más poblado del orbe debido a que le significa alrededor del 20% de la población mundial.

Su población tiene una promedio de edad de 36.7 años, siendo la media masculina de 35.8 años y la femenina de 37.5 años de edad. En ese sentido, la estructura de edades nos muestra que esta población está conformada mayoritariamente por personas adultas.

**Tabla N° 13*****Población en China según sexo y edad***

<b>Edad</b>	<b>%</b>	<b>Masculino</b>	<b>%</b>	<b>Femenino</b>	<b>%</b>
0 – 14	17.1	124'340,516	9.17%	107'287,324	7.91%
15 – 24	14.7	105'763,058	7.80%	93'903,845	6.93%
25 – 54	47.2	327'130,324	24.13%	313'029,536	23.09%
55 – 64	11.3	77'751,100	5.74%	75'737,968	5.59%
65 – Más	9.4	62'646,075	4.62%	68'102,830	5.02%

Fuente: Sitio web CIA.gov

Elaboración: propia

China tiene una tasa de crecimiento de 0.44% (estimado al año 2014), catalogada como una tasa baja y que se debe a las políticas impuestas en dicho país. En ese sentido tiene un índice de natalidad baja de 12.17 nacimientos por cada 1,000 habitantes, mientras que la tasa de defunción de 7.44 decesos por cada 1,000 habitantes.

La esperanza de vida al nacer es de 75,15 años (73,09 años para los hombres y 77,43 años para las mujeres).

El 51.27% de la población total es urbana y cuenta con una tasa anual de urbanización de 2,85%. Siendo las principales zonas urbanas:

**Tabla N° 14*****Principales ciudades en China y su población***

<b>PRINCIPALES CIUDADES</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Shanghai	20'208,000
BEIJING (capital)	15'594,000
Guangzhou	10'849,000
Shenzhen	10'630,000
Chongqing	9'977,000
Wuhan	9'158,000

Fuente: Sitio web CIA (2014)

Elaboración: propia

Una de las consecuencias de la política de control de la población es que China es ahora uno de los países de más rápido envejecimiento del mundo.

- ***Ingresos***

China cuenta con un Producto Bruto Interno (PBI) de US\$ 13.39 trillones (estimación del 2013), ocupando el tercer lugar a nivel mundial, después de Estados Unidos y la Unión Europea, y representa el 14% del PBI mundial. Además que su tasa de crecimiento del PBI es de 7.7%, también una de las más altas del mundo. Sin embargo el PBI per cápita está alrededor de US\$ 9,800, incrementándose 7.7% con respecto al año 2012.

De acuerdo a Euromonitor, un estudio reciente de la Reserva Federal de Estados Unidos muestra que la tasa de tendencia de crecimiento de China podría desacelerarse gradualmente alrededor de 6,5% en 2030.

Según la revista The Global Competitiveness Index 2013–2014, la economía China ocupa el puesto número 29 en competitividad global.

El ingreso promedio disponible en los hogares urbanos chinos se elevó a alrededor de 3,000 dólares per cápita en 2010, según un análisis de las estadísticas oficiales del gobierno realizado por China Market Research Group. Eso significa que una familia típica de tres gana alrededor de 9,000 dólares al año.

Medido en paridad de poder adquisitivo (PPA) que se ajusta a las diferencias de precios, China en 2013 se situó como la segunda economía más grande en el mundo después de los EE.UU., después de haber superado a Japón en el año 2001.

El desarrollo económico ha progresado más en las provincias costeras que en el interior, y en 2011 más de 250 millones de trabajadores emigrantes y sus familiares a cargo se habían trasladado a las zonas urbanas en busca de trabajo.

Las provincias con mayor PBI per cápita son Beijing, Shanghai, Shenzhen, Hangzhou y Guangzhou.

### Figura N° 08

#### *Distribución del Producto Bruto Interno en China*



Fuente: Sitio web CIA (2014)

- ***Patrones de Consumo***

La vida del pueblo chino ha cambiado radicalmente comparada con la de hace más de medio siglo y los cambios son muy notorios respecto a los de hace más de 20 años. Los ingresos de la población y sus bienes han aumentado

constantemente. Las viviendas, coches, computadoras, acciones y viajes al extranjero se han convertido en principales carteras de inversión o productos de consumo.

Los más de 20 años posteriores al año 1979 ha sido el testigo del más alto nivel de crecimiento económico de China y el mayor aumento de los ingresos de sus habitantes. Estadísticas demuestran que el ingreso per cápita de la población rural tuvo un incremento promedio del 7.2% en términos reales, mientras en el mismo lapso los ingresos disponibles de los habitantes de las ciudades y poblaciones tuvieron un crecimiento promedio del 67% en términos reales.

En el 2003, el nivel de vida de la población china siguió mejorando. Prueba de ello es que los ingresos disponibles per cápita de los residentes de las ciudades y poblaciones se incrementaron a 8,472 yuanes, mientras los ingresos per cápita del campesinado fueron 2,622 yuanes.

En el actual mercado chino la escasez de los artículos de uso cotidiano y alimentos ha pasado a la historia. La estructura de consumo de la población ha experimentado enormes cambios. El porcentaje de los gastos en alimentos, vestidos y artículos de uso cotidiano en relación con el gasto total de consumo de la población ha bajado considerablemente, mientras los gastos en vivienda, transporte, telecomunicaciones, asistencia médica y el fortalecimiento de la salud, la cultura, educación y el entretenimiento, así como en el turismo han aumentado notoriamente, lo que evidencia la mejora de las condiciones de vida de los habitantes.

Según la Guía de Mercado China 2013 de PromPerú, el gobierno chino estima que para el 2020 el ingreso disponible de las personas de ese país oriental se duplicará. Este suceso, junto con la mayor concientización del consumo de

productos naturales, ocasionará que se demande más productos frescos. Asimismo, se espera una elevación de sus precios a largo plazo.

Debido a las crisis alimentarias que han existido en China, han traído como consecuencia que los consumidores chinos de altos ingresos sean más exigentes. De tal manera que ahora demandan productos frescos de alta calidad, ya sean importados o nacionales. Para este tipo de consumidores lo saludable prima más que el precio.

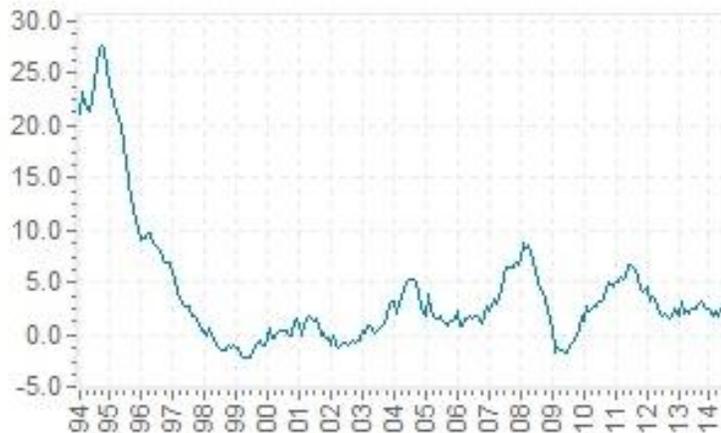
El mercado de productos orgánicos comienza a surgir como una alternativa de consumo saludable. A pesar de sus altos precios, los productos orgánicos tienen respaldo en la población pues los ingresos también están aumentando.

- ***Inflación***

Cuando hablamos de la inflación en China, nos referimos a menudo al índice de precios al consumo, abreviado como IPC. El IPC chino muestra la evolución de los precios de una serie definida de productos y servicios que adquieren los hogares en China para su consumo. Para determinar la inflación, se analiza cuánto ha aumentado porcentualmente el IPC en un período determinado con respecto al IPC en un período anterior. El índice de inflación en China se mantiene, en promedio, constante en 2.6%

## Gráfico N° 19

### *Índice de Inflación en China*



Fuente y elaboración: Global-rates.com, XXX

En cuanto al año 2014, la tasa de inflación de China se desaceleró más que lo esperado en septiembre a su nivel más débil en cinco años, sumándose a las preocupaciones de que el crecimiento mundial está perdiendo impulso rápidamente.

(<http://eleconomista.com.mx/economia-global/2014/10/15/inflacion-china-se-enfria-nivel-mas-debil-casi-cinco-anos>)

#### • *Tipo de Cambio*

El renminbi (RMB) es la moneda oficial de China, que significa “moneda del pueblo”. El Yuan es la unidad básica del renminbi, pero es usado generalmente para referirse a la moneda china, especialmente en contextos internacionales. Según el estándar internacional (ISO 4217) la codificación para la moneda china es “CNY”. Las clasificaciones de divisas muestran que el tipo de cambio más popular para el Yuan de la China es el dólar de Estados Unidos de Norteamérica (de CNY a USD).

Símbolo: ¥

Monedas de uso frecuente: ¥1,

Billetes de uso frecuente: ¥5, ¥10, ¥20, ¥50, ¥100, ¥1, y de uso infrecuente: ¥2

Hay que tener en cuenta que la moneda china no cotiza en los mercados internacionales de divisas. Es la General Administration of Exchange Control (a partir de indicaciones del Banco Popular de China) la que establece el cambio de cada moneda extranjera con su homónima china, con lo que es mucho más estable que en el caso de otras monedas.

El actual tipo de cambio es 1 CNY = 0.16 USD.

- ***Sistema económico***

Desde finales de la década de 1970, China ha pasado de un sistema económico cerrado, de socialismo de planificación centralizado a uno de mercado que juega un papel global importante. Es así que en año 2010 China se convirtió en el mayor exportador del mundo.

Las reformas comenzaron con la eliminación gradual de la agricultura colectivizada, y la ampliaron para incluir la liberalización gradual de los precios, la descentralización fiscal, el aumento de la autonomía de las empresas estatales, el crecimiento del sector privado, el desarrollo de los mercados de valores y un sistema bancario moderno, y la apertura al comercio exterior y la inversión.

En los últimos años, China ha renovado su apoyo a las empresas de propiedad estatal en sectores considerados importantes para la "seguridad económica", buscando dinamizar sus industrias competitivas a nivel mundial. La reestructuración de la economía y las ganancias de eficiencia resultantes han contribuido a un aumento de diez veces más que en el PIB desde 1978.

- ***Respecto del aspecto Político – Legal***

- ***Sistema de Gobierno***

La República Popular de China o llamada también solo China, tiene una forma de gobierno que contempla fuertes restricciones en muchas áreas, más

notablemente respecto al libre acceso al Internet, la libertad de prensa, la libertad de reunión, el derecho a tener hijos, la libre formación de organizaciones sociales y la libertad de culto. Sus líderes catalogan el sistema político y económico como “socialismo con características chinas” — marxismo-leninismo adaptado a las circunstancias chinas— y “economía de mercado socialista”, respectivamente.

El país es gobernado por el Partido Comunista de China (PCC), cuyo poder está consagrado en la constitución. La Constitución de 1982 establece dos sistemas de administración: uno central y otro local. El Sistema de Administración Central —o Consejo de Estado— comprende los órganos administrativos centrales que están bajo la Asamblea Popular Nacional, es decir, los departamentos o ministerios. Por su parte, el Sistema de Administración Local rige a nivel provincial y distrital, e incluye los organismos correspondientes a un gobierno local.

En comparación a los estándares políticos vigentes hasta mediados de los años 1970, la liberalización de China trajo consigo un sistema administrativo menos restrictivo. China apoya el principio leninista de “centralismo democrático”, pero la Asamblea Nacional Popular ha sido descrita como un órgano con un poder considerable, pero poco de facto.

El actual presidente es Xi Jinping, quien también es el secretario general del Partido Comunista de China, y el jefe de la Comisión Militar Central. El actual premier es Li Keqiang, quien también es el segundo miembro más importante del Comité Permanente del Buró Político del Partido Comunista.

El sistema político está descentralizado, y los líderes provinciales y sub-provinciales gozan de un grado importante de autonomía. Existen otros

partidos políticos, conocidos como “partidos democráticos”, los cuales participan en la Asamblea Popular Nacional y en la Conferencia Consultiva Política del Pueblo Chino (CCPPC).

Ha habido pasos hacia la liberalización política, en donde se realicen elecciones abiertas en todas las villas y ciudades. Sin embargo, el partido mantiene el control efectivo sobre los asuntos del gobierno: en ausencia de una oposición significativa, el PCC gana por defecto la mayor parte de las votaciones.

Presidente y vicepresidente son elegidos por la Asamblea Popular Nacional, por un período de cinco años (elegible para un segundo término). La última elección fue celebrada entre el 5 y 17 marzo 2013.

- ***Poderes del estado***

Poder Ejecutivo. Está conformado por:

- Jefe de Estado:

Presidente Xi Jinping (desde el 14 de marzo de 2013)

Vicepresidente Li Yuanchao (desde el 14 de marzo de 2013)

- Jefe de Gobierno:

Primer Ministro Li Keqiang (desde el 16 de marzo de 2013)

Ejecutivo viceprimer ministro Zhang Gaoli (desde el 16 de marzo de 2013)

El viceprimer ministro, Liu Yandong (desde el 16 de marzo de 2013)

El viceprimer ministro Ma Kai (desde el 16 de marzo de 2013)

El viceprimer ministro Wang Yang (desde el 16 de marzo de 2013)

- Gabinete:

Consejo de Estado nombrado por la Asamblea Popular Nacional

- ***Poder legislativo***

La Asamblea Popular Nacional (APN) es el máximo órgano legislativo de China que es unicameral. Cuenta con 2,987 curules. Sus miembros son elegidos por asambleas populares municipales, regionales, y provinciales.

De entre los diputados de la APN, un grupo en torno a 157, forman el Comité Permanente de la Asamblea Popular Nacional, que se reúne de manera habitual y se encarga de las actividades legislativas rutinarias.

Además del poder legislativo, la Constitución de la República Popular China otorga a la APN otros tres poderes: El "poder de elegir, decidir y destituir a los integrantes o dirigentes de los órganos supremos del Estado", el "poder de decisión en los asuntos importantes del Estado" y el "poder de supervisión sobre los otros órganos supremos del Estado".

- ***Poder Judicial***

Conformado por el Tribunal Popular Supremo que consta de más de 340 jueces, incluido el presidente del Tribunal Supremo, 13 Grandes Jueces organizados en un comité civil y tribunales de civil, económica, administrativa, queja y apelación, y los casos de comunicación y transporte.

La selección de juez la realiza el Presidente del Tribunal Supremo nombrado por el Congreso Nacional del Pueblo, otros magistrados y jueces designados por el presidente del Tribunal Supremo y nombrados por el Comité Permanente de la Asamblea Nacional del Poder Popular

- ***Sistema legal***

China tiene un sistema legal de derecho civil influenciado por los sistemas soviéticos y de Europa continental.

***Estructura del Sistema Legal.*** El sistema legal de China está integrado por siete secciones legales:

- La de la Constitución y las leyes concernientes
- La de los códigos civil y mercantil
- La de las leyes administrativas
- La de las leyes económicas
- La de las leyes sociales
- La del Código Penal
- Los códigos procesal y no procesal.

A partir de 1979, el sistema legal de China se ha desarrollado de manera general y veloz. Hasta finales de 2001, la Asamblea Popular Nacional y su Comité Permanente elaboraron más de 400 leyes y resoluciones relativas a problemas legales, el Consejo de Estado promulgó cerca de 1.000 reglamentos y leyes administrativos, las asambleas populares locales formularon más de 10.000 reglamentos y leyes de carácter local. Estos documentos legales cubren los distintos terrenos como la política, la economía y la sociedad. Un sistema legal relativamente completo ha tomado cuerpo en forma preliminar en China.

### ***Constitución Política de China***

Después de la fundación de la República Popular China en 1949, se elaboraron cuatro Constituciones: la de 1954, la de 1975, la de 1978 y la vigente de 1982. La Constitución vigente consta de un Preámbulo y 138 artículos divididos en cuatro capítulos:

- Principios generales;
- Derechos y deberes fundamentales de los ciudadanos
- Estructura del Estado;
- Bandera, escudo e himno nacional y capital.

La Constitución garantiza los derechos fundamentales de todos los ciudadanos, incluyendo los derechos a elegir y ser elegidos:

- La libertad de expresión, prensa, reunión, asociación, desfiles y manifestaciones; la libertad de profesar creencias religiosas
- La inviolabilidad de la libertad individual, la dignidad personal y el domicilio
- La protección legal de la libertad e inviolabilidad de la correspondencia
- Los derechos de criticar, presentar proposiciones y supervisar a todos los órganos estatales y su personal
- Los derechos al trabajo, al descanso y a lograr ayuda material social y estatal en los casos de vejez, enfermedad o incapacidad laboral
- El derecho a recibir educación y la libertad de realizar estudios científicos, creaciones literarias, artísticas y otras actividades culturales.

### ***Propiedad intelectual***

Según publicación de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Pekín (2011) indica que si bien los Derechos de Propiedad Intelectual (DPI) han sido reconocidos y protegidos en China desde 1979, su ingreso en la OMC en 2001 ha marcado el inicio de un largo proceso de adaptación de la legislación china a los estándares internacionales de protección de la propiedad intelectual.

En la actualidad, el mayor problema que presenta no proviene de la adecuación de su legislación, sino de la implementación de la misma. La industria de la piratería arroja elevadas cifras de pérdidas para los titulares de los DPI y afecta tanto a las empresas nacionales como extranjeras.

En materia de procedimientos para la protección de los DPI, en el pasado la gran mayoría de las acciones se resolvían por la vía administrativa porque tradicionalmente se ha considerado más expedita y menos costos a la vía

judicial, a pesar de que las multas administrativas representan un importe muy inferior a las pérdidas sufridas por los titulares de los DPI. Sin embargo, en los últimos años se ha registrado un creciente número de casos que se resuelven por la vía judicial, lo que pone de manifiesto una mayor confianza en los tribunales para la resolución de casos complejos en materia de violación de los DPI, aunado a una compensación económica más adecuada a los daños y perjuicios sufridos y un mayor poder disuasorio.

Se han dado casos de empresarios que descubren que su propio distribuidor registra su marca en China a título personal adquiriendo de esta forma derechos exclusivos para comercializar el producto en China.

También son frecuentes las falsificaciones de productos que se han repartido en ferias u otros eventos de promoción, pero si el titular original de la marca no la tiene registrada en China se ve de manos atadas para perseguir a los culpables, quienes con frecuencia, al ser atentados por el titular de que ha detectado copias, se apresuran a acudir a la Oficina de Marcas para registrarlas. Es importante subrayar que las marcas no registradas ante la Oficina de Marcas en China no gozan de protección legal en este país, ni siquiera aquellas de prestigio internacional, a pesar de que la disposición del convenio Acuerdo de Aspectos Comerciales Relacionados con los Derechos de Propiedad Intelectual (TRIPS por sus siglas en inglés) que establece que las oficinas de marca de los países miembro deben rechazar de oficio las solicitudes de registro de marcas internacionalmente reconocidas.

En conclusión, se recomienda registrar las marcas antes de iniciar cualquier acción de promoción de productos en China, ya que la protección de los DPI es un requisito indispensable para asegurar la continuidad de la comercialización en este país.

- ***Barreras***

**Barreras arancelarias**

Según el Portal web de SIICEX, las importaciones en China están sujetas a un plan de control estatal y son reguladas de diversas formas como licencias de importación e inspección de *commodities*. La aplicación de estas regulaciones depende de la prioridad que el gobierno chino le asigne a estos productos.

Existen bienes restringidos que están sujetos a la planificación estatal y su aprobación debe tramitarse antes que la licencia de importación. Las importadoras autorizadas solo necesitan licencias generales, que les permite nacionalizar productos dentro de su ámbito y límites autorizados y que no sean restringidos por el gobierno.

El Ministerio de Comercio es el responsable de la administración de las licencias de importación a nivel nacional. Las agencias autorizadas emiten las licencias según las regulaciones incluidas en los listados de mercancías sujetos a control de permisos y emisión diferenciada de productos.

Para obtener un permiso, las empresas deben completar el llenado de una solicitud. Además debe presentar la licencia comercial para corporaciones que ha pasado la revisión anual y el formulario de registro de empresas de comercio exterior. Las empresas con inversión extranjera deben presentar el Instrumento de Aprobación para las empresas con inversión extranjera.

La aduana revisará y desaduanará las mercancías sobre la base de las licencias válidamente emitidas con antelación a la operación de importación. Estos permisos tienen una validez de un año y se puede usar solo en un distrito aduanero.

Existen cuotas de importación para más de 400 productos tales como automóviles, alimentos y textiles. Algunos de los productos que tienen cuotas de importación son el trigo, maíz, arroz, aceite de soya, algodón, cebada, aceites vegetales y fertilizadores. El criterio para establecer estas cuotas no se encuentra disponible al público en general.

La mayoría de los productos importados en China se encuentran sujetos a inspección, incluso se puede realizar una inspección preliminar en el país exportador (textiles, por ejemplo) y una inspección en el puerto o aeropuerto de destino, a fin de verificar que los productos cumplan con los estándares chinos. Estos controles se realizan directamente y de manera exclusiva por las autoridades chinas.

Los documentos exigidos son el conocimiento de embarque (guía aérea), facturas, packing list, contrato de compra venta. Para distintas mercancías se exigen documentos tales como el libro de registro para materiales suplementarios, libro de registro para procesamiento comercial, documento de despacho para mercancías importadas, permiso de importación automático para productos mecánicos y electrónicos.

Al momento de importar se aplica el derecho de aduana (DA) que pueden ser de dos clases el arancel general o el preferencial otorgado a aquellos países que han firmado acuerdos comerciales con China. A nivel interno, se debe considerar el IVA (impuesto al valor agregado), a menos que se apliquen algunas reglas especiales, y el impuesto al consumo (IC), que se aplica a 11 categorías de bienes de consumo y que incluyen tabaco, bebidas alcohólicas, cosméticos, productos para el cuidado de la piel y el cabello, joyas, fuegos artificiales, gasolina, petróleo diesel, neumáticos, motos y automóviles.

### **Barreras no arancelarias**

Desde que en diciembre de 2001 China accediera a la OMC, el país ha ido abriendo progresivamente el mercado al exterior, reduciendo de forma considerable el nivel de barreras arancelarias y no arancelarias. Sin embargo, aún existen determinadas trabas al comercio y la inversión exterior, que se deben tener en cuenta a la hora de acceder a este mercado.

En determinados sectores del mercado aún se sufre la ausencia de un marco legal coherente. Además, la protección de la propiedad intelectual, a pesar de los avances, sigue siendo un aspecto preocupante para muchas empresas. Por otro lado, el acceso de determinados productos al mercado, principalmente agroalimentarios, está sujeto a protocolos, que en muchos casos implica largos procesos de negociación. Los estándares de calidad en China también difieren de los europeos, por lo que es conveniente estar plenamente informado de las exigencias del país.

La política general del Gobierno en la actualidad trata de incentivar el capital foráneo en sectores de alto valor añadido y tecnológico, así como en servicios avanzados y logística, áreas donde aún se necesita el saber hacer de un socio extranjero.

El principal impuesto indirecto aplicado por China es el impuesto sobre el valor añadido (el cual, con exclusión del impuesto aplicado en frontera, representó aproximadamente el 31 por ciento de los ingresos fiscales en 2009). Los ingresos se dividen entre el Gobierno Central y los gobiernos locales en una proporción de 75/25 por ciento, respectivamente.

El IVA se aplica a un tipo uniforme del 17 por ciento, aunque algunos productos están sujetos a un tipo reducido del 13 por ciento. En 2009, el tipo

del IVA aumentó del 13 al 17 por ciento para los productos minerales (como el carbón, el aluminio y el cobre). Los exportadores tienen derecho a la desgravación del IVA, pero a menudo, esa desgravación no es total.

En China, el impuesto sobre el consumo, que es esencialmente un impuesto especial, se aplica a determinados bienes producidos en el país así como a sus importaciones. Las exportaciones gozan de una desgravación total del impuesto sobre el consumo.

El impuesto sobre las actividades comerciales se sigue aplicando a los servicios nacionales imponibles, a las transferencias de activos intangibles y a las ventas de bienes inmuebles, excluidos todos ellos del IVA. El impuesto sobre las actividades comerciales aplicado a los servicios importados se aplica si las personas jurídicas o físicas, que reciben los servicios, están situadas en China continental.

Los tipos del impuesto sobre las actividades comerciales aplicadas a los tipos de importación para actividades recreativas son determinados por los gobiernos provinciales y oscilan entre el 5 y el 20 por ciento. Fuera de estos casos, los tipos del impuesto sobre las actividades comerciales varían del 3 al 5 por ciento del volumen de negocio.

- ***Acuerdo comerciales***

China mantiene un acuerdo comercial con el Perú. El Tratado de Libre Comercio entre Perú y China se suscribió el 28 de abril del 2009 y entró en vigencia a partir del 1 de marzo del 2010. Cuenta con 201 Artículos, los cuales están contenidos en 17 Capítulos. Además cuenta con 12 Anexos.

Para el presente estudio, se considera de relevancia la siguiente información:

El TLC tiene como objetivo:

- Fomentar la expansión y diversificación del comercio entre las Partes.
- Eliminar los obstáculos al comercio en bienes y servicios, y facilitar su movimiento transfronterizo entre ambas Partes.

En ese sentido, el Artículo 8 y el Anexo II de este tratado señalan que los productos catalogados dentro de la categoría “A” de desgravamen como es el caso de la quinua, que a pesar de contar con un arancel base de 9% bajo la partida arancelaria 1008901900 (Quinua excepto para siembra), se elimina totalmente el arancel a partir de la vigencia de este tratado en el año 2010, siendo una mercancía originaria del Perú.

Para ello, el Artículo 23 define los requisitos para que la mercancía sea considerada originaria:

- La mercancía es totalmente obtenida o enteramente producida en el territorio de una o ambas Partes, según se define en el Artículo 24 (Mercancías Totalmente Obtenidas), incluyendo cuando sea requerido bajo el Anexo 4 (Reglas Específicas de Origen por Producto);
- La mercancía es producida en el territorio de una o ambas Partes exclusivamente a partir de materiales originarios, de conformidad con las disposiciones de este Capítulo; o
- La mercancía es producida en el territorio de una o ambas Partes, a partir de materiales no originarios, que cumplan con el cambio de clasificación arancelaria, el valor de contenido regional, requisitos de procesamiento, u otros requisitos especificados en el Anexo 4 (Reglas Específicas de Origen por Producto).

Así mismo, el Artículo 24 define los requisitos para que la mercadería sea considerada totalmente obtenida: plantas y productos de plantas cosechados, recogidos o recolectados en China o Perú.

En ese sentido, El artículo 33 aborda el tema del envase y material de empaque para la venta al por menor, señala que el origen de estos no se toman en cuenta para la determinación de origen de la mercancía. Ídem sucede con los materiales de embalaje y contenedores para embarque según el Artículo 34.

El Artículo 38, señala que para que las mercancías originarias apliquen para el trato arancelario preferencial se deba presentar el Certificado de Origen tramitado por el exportador, el cual deber estar en inglés y cuya validez es de 1 año desde la fecha de su emisión.

Por otro lado, resulta muy beneficioso para el proceso comercial lo que menciona el tratado en su Artículo 10, donde señala que cada Parte autorizará la admisión temporal libre de aranceles aduaneros, inclusive con posibilidad de prórroga de plazos, para:

- Las mercancías destinadas a exhibición o demostración en exhibiciones, ferias, reuniones, o eventos similares.
- Muestras comerciales.

Ello sucederá siempre y cuando se cumpla que la mercancía:

- Sea utilizada únicamente por o bajo la supervisión personal de un nacional o residente de la otra Parte en el ejercicio de negocios, oficio, profesión o actividad deportiva de esa persona;
- No sea objeto de venta o arrendamiento mientras permanezca en su territorio;
- Vaya acompañada del depósito de un bono o garantía en un monto que no exceda los cargos que se adeudarían en su caso por la entrada o importación definitiva, reembolsables al momento de la exportación de la mercancía;

- Sea susceptible de identificación al exportarse;
- Sea exportada a la salida de la persona que la supervisará, o en un plazo que corresponda al propósito de la admisión temporal que la Parte pueda establecer, o 6 meses, a menos que sea extendido;
- Sea admitida en cantidades no mayores a lo razonable de acuerdo con el uso que se le pretende dar; y
- Sea admisible de otro modo en el territorio de la Parte conforme a su legislación.

De no ser así, la Parte podrá aplicar el arancel aduanero y otros cargos. También indica en el Artículo 16 que ninguna Parte mantendrá, introducirá o reintroducirá subvenciones a la exportación sobre ninguna mercancía agrícola destinada al territorio de la otra Parte.

El Artículo 144 aborda el tema de la Propiedad Intelectual sobre el cual señala que:

- Cada Parte reafirma sus compromisos establecidos en los acuerdos internacionales vigentes en el ámbito de la propiedad intelectual, en los que ambos son Parte, incluyendo el Acuerdo ADPIC.
- Las partes prevendrán las prácticas que constituyan abuso de los derechos de propiedad intelectual por sus titulares, o que irrazonablemente restrinjan la competencia o que afecten o limiten negativamente la transferencia de tecnología.
- Cada parte establecerá y mantendrá regímenes y sistemas transparentes de propiedad intelectual que provean certeza sobre la protección y observancia de los derechos de propiedad intelectual.

- ***Respecto del aspecto Tecnológico***

• ***Infraestructura***

**Energía**

China es el país que más produce y consume energía en todo el mundo. En 2012 generó unos 4,94 billones de kWh de energía eléctrica, con una capacidad eléctrica instalada de 1 146 millones de kW.

En 2013, más del 70% de la energía producida en el país se generó con combustibles fósiles. El gobierno comenzó a invertir en nuevos proyectos para el aprovechamiento de la energía de fuentes renovables, como la energía hidroeléctrica, la energía eólica, la energía solar, la energía geotérmica, la biomasa y los biocombustibles. Sin embargo, en el 2012 se anunció que detendrán la expansión descontrolada de los campos de energía eólica y solar, en favor de enfocarse a la construcción de plantas hidroeléctricas y centrales nucleares. Por ello existen 21 reactores nucleares en operación, mientras que otros 28 se encuentran en construcción; en 2012, la energía nuclear representaba solamente el 1,1% de la capacidad total instalada.

De igual manera, en 2012 su producción de petróleo ascendió a más de 4,41 millones de barriles por día, el cuarto lugar en el mundo.

Pese a esto, el crecimiento económico constante provoca que esta producción sea insuficiente para satisfacer las demandas del país, por lo que tiene que importar petróleo de Rusia, Medio Oriente, Asia Central y África. En 2013, China superó a Estados Unidos como el mayor importador de petróleo crudo en el mundo, pues casi la mitad del petróleo utilizado en China proviene del extranjero.

## **Telecomunicaciones**

En septiembre de 2013, China tenía el mayor número de teléfonos móviles en el mundo, con más de mil millones de usuarios activos.

También tiene el mayor número de usuarios de internet y de banda ancha, con más de 591 millones de internautas en 2013, el equivalente a casi el 44% de la población. Un reporte de 2013 encontró que la velocidad de conexión a Internet promedio era de 3,14 MB/s.

## **Transporte**

Sus autopistas tiene una longitud de más de 85 000 km, una de las más grandes del mundo.

En las zonas urbanas, las bicicletas todavía son un medio de transporte bastante común, pese a la prevalencia de los automóviles; en 2012, había aproximadamente 470 millones de bicicletas en China.

Los ferrocarriles chinos, propiedad del Estado, son los más utilizados a nivel internacional, pues transportan la cuarta parte de los pasajeros y mercancías por ferrocarril en el mundo. Debido a la gran demanda, el sistema tiende a sobrecargarse, particularmente durante las festividades. Tan sólo en 2010, la red de ferrocarriles se estima que transportó a 1 800 millones de pasajeros. China posee más de 9 676 km de vías de alta velocidad. En diciembre de 2012, se inauguró el primer tramo del ferrocarril de alta velocidad más largo del mundo, que unirá Pekín con Guangzhou. Se espera que más de 16 000 km de estas vías estén operativas para 2020.

El sistema del metro también se está desarrollando de manera rápida en las principales ciudades, ya sea como subterráneo o como tren ligero. También está produciendo su propio sistema de posicionamiento y localización por

satélite, llamado Beidou, que comenzó a ofrecer servicios de navegación comercial en Asia en 2012, y se planea que su cobertura de todo el continente sea para 2020.

El 80% del espacio aéreo chino permanece restringido sólo para uso militar, y las aerolíneas chinas fueron ocho de las diez peores empresas aéreas de Asia en términos de retrasos. En 2011 el Aeropuerto Internacional de Pekín era el segundo más transitado del mundo, con un tráfico de pasajeros de 78'675,058 personas. El segundo más importante es el Aeropuerto Internacional de Hong Kong, el décimo aeropuerto más transitado a nivel internacional con un tráfico de 53'328,613 de pasajeros. También son importantes: el Aeropuerto Internacional Baiyun en Cantón y el Aeropuerto Internacional Pudong en Shanghái con 45,04 y 41,44 millones de pasajeros, respectivamente.

Para analizar el entorno competitivo, tomaremos de base la herramienta de las Cinco Fuerzas de Porter, según Keegan (2009)

- **Amenaza de nuevos participantes.** A continuación analizamos las causas importantes de barreras de entrada descritas por Keegan (2009), cuya presencia o ausencia determinan el grado de amenaza de los nuevos participantes de la industria:

Economías de escala. Siendo China un mercado abierto y atractivo tanto para las pequeñas empresas exportadoras o las grandes corporaciones, existe la posibilidad que estas últimas tengan la capacidad de abastecerse de grandes volúmenes de quinua alrededor del mundo para procesarla y/o envasarla aplicando una economía de escala que la beneficie en sus costos y poniéndola en una mejor posición competitiva que otras empresas que no puedan alcanzar dicha economía de escala.

Diferenciación de productos. Según la investigación realizada en portales web de venta de productos en China, no existe una gran diferenciación del productos de quinua, salvo por el empaque más elaborado en algunos casos, en la mayoría de casos son quinua perlada en diferentes variedades y colores.

Requerimientos de capital. Al ser una industria en la que el cultivo, procesamiento y envasado se realiza en el país de origen, los costos de producción no significan una gran inversión, sólo los de comercialización y distribución, por ello el requerimiento de capital no se considera una barrera de entrada determinante en este caso.

Costos de cambio. Los costos de cambio no son altos ya que los proveedores y distribuidores pueden ser empresas que ya se dedican a comercializar todo tipo de cereales y por ende ya conocen el mercado y la comercialización de este tipo de productos. Por otro lado para los clientes el costo de cambio tampoco es alto porque es un producto fácil de preparar y consumir.

Acceso a los canales de distribución. Los canales ya están definidos y no hay mayor esfuerzo para desarrollar nuevos canales que acerquen los productos a los clientes.

Política pública. China tiene una economía abierta que permite el ingreso de nuevos competidores sin muchas trabas. Además Perú cuenta con un TLC con China por el cual la quinua ingresa con beneficios arancelarios.

Ventajas de costos independientes de economías de escala para las empresas establecidas. La mayoría de empresas establecidas en China no cuentan con una facilidad de acceso a la materia prima comparado a las empresas de donde es originaria la materia prima como es el caso de las empresas peruanas.

Respuesta de los competidores. La respuesta de los competidores no sería un factor disuasivo para ingresar al mercado ya que esto sucede en cualquier economía abierta.

Como se puede observar las barreras de entrada son bajas, lo cual podría generar un mayor ingreso d competidores.

Barreras de salida

- Regulaciones laborales. No sería una barrera ya que se cuenta con un TLC.
- Activos poco realizables o de difícil reconversión. No sería una barrera.
- Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes. Podría considerarse una barrera si se tiene contrato pendiente con algún cliente.
- Barreras emocionales. No sería una barrera.
- Interrelaciones estratégicas. Podría ser una barrera si el socio comercial no quiere deshacer el vínculo y pone trabas.
- Restricciones sociales y gubernamentales. No sería una barrera debido a que hay un TLC.

Como se puede observar las barreras de salida son bajas, pero no obstante deben ser tomadas muy en cuenta.

- **Amenaza de productos sustitutos.** La quinua es un producto alternativo saludable complementario de una dieta saludable por lo cual no se considera que tenga productos sustitutos, sino que al contrario se consume en conjunto con otros alimentos saludables para una buena y completa alimentación.
- **Poder de negociación de los compradores.** De las cuatro fuentes de poder del comprador expuestas por Porter, se determinó que es posible que el poder de

negociación de los compradores sea alto debido a la compra en grandes cantidades, lo que generaría que las empresas proveedoras dependan en gran medida del negocio de los compradores.

- **Poder de negociación de los proveedores.** De las cuatro fuentes de poder del proveedor expuestas por Porter, se determinó que es posible que el poder de negociación de los proveedores sea regular debido a que la quinua es un insumo importante para las empresas que la comercializan, en segundo lugar los productos alternativos no amenazan el negocio del proveedor y finalmente existe una posibilidad de que los proveedores cuenten con la disposición y habilidad a desarrollar sus propios productos y nombres comerciales.
- **Rivalidad entre competidores.** La industria de alimentos se caracteriza por centrarse en ganar participación de mercado, estar siempre bajo presión para mantener su producción con el fin de cubrir sus costos fijos, y cuando acumulan exceso de capacidad, falta de diferenciación o ausencia de costos de cambio, las empresas con fuertes inversiones son desestabilizadoras porque están dispuestas a aceptar márgenes inferiores para mantener su posición o expandirse. Sin embargo el producto que se pretende comercializar, la quinua, es un producto alternativo en el cual la rivalidad entre competidores no es tan intensa.

Teniendo en cuenta estas variables, nos encontramos con el siguiente contexto, del análisis del sector de cereales en China según las cinco fuerzas de Porter (Figura N° 6)

En cuanto a la Amenaza de nuevos participantes o competidores, las barreras de entrada son bajas teniendo como principal barrera las economías de escala. En cuanto a las barreras de salida, estas también son bajas, teniendo como principales barreras los compromisos contractuales y las interrelaciones estratégicas.

La amenaza de productos sustitutos es baja porque la quinua es un producto complementario de una dieta saludable.

El poder de negociación de los compradores es regular porque pueden comprar en grandes cantidades y pedir descuentos por volumen de compra y se vuelven compradores importantes para la empresa.

El poder de negociación de los proveedores es regular porque tienen una regular capacidad de negociación que podría afectar el precio de la quinua.

La rivalidad entre competidores no es intensa porque no existe aún una marca de quinua posicionada (Gráfico 10).

Por otro lado, a partir del análisis del entorno global y entorno competitivo, se ha desarrollado la Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE (tabla N° 5) que nos muestra un entorno donde las mayores oportunidades son que para los consumidores chinos de altos ingresos lo saludable prima más que el precio, además el mercado de productos orgánicos comienza a surgir como una alternativa de producto saludable, y debido al TLC la quinua ingresa al mercado chino con arancel cero; mientras que la mayor amenaza son los largos procesos de negociación principalmente para productos agroalimentarios.

Dado que el promedio ponderado del análisis EFE es 2.93, la empresa muestra capacidad de respuesta para hacer frente a las condiciones externas.

**b. Sobre el objetivo específico b: Analizar las capacidades internas de la empresa Campo Verde.**

Antes de pasar al análisis de las capacidades internas conoceremos un poco acerca de la empresa:

Campo Verde es una empresa agroexportadora que se dedica a la producción y comercialización de Tara en polvo, que es utilizada para la producción industrial de tintes, taninos, gomas y como insumo para las pinturas anticorrosivas. Se utiliza

principalmente en la industria mundial del cuero. Su principal cliente es la empresa Bader Leather de Uruguay, a donde exporta en sacos de 25 kg.

#### Misión

Proporcionar un producto alternativo para la industria química, elaborados bajo procesos óptimos, que cumplan con los estándares internacionales de la mano con el cuidado del medio ambiente, basados en una organización dinámica y motivadora conformada por personas comprometidas y emprendedoras.

#### Visión

Ser una empresa agro exportadora líder y dinámica, reconocida por su trayectoria, la calidad de sus productos, la cordialidad de sus servicios y el alto compromiso con sus clientes, trabajadores y proveedores.

#### Valores

Ética, moral e integridad Iniciativa para la toma de decisiones Orientación de servicio al cliente Trabajo en equipo y delegación de oportunidades.

Para el análisis de las capacidades internas, nos basaremos en la herramienta Cadena de Valor, según Porter (2002), se identifican las actividades que generan valor en la empresa Campo Verde (Figura N° 7)

#### - **Sobre las actividades primarias**

Logística de entrada:

- Acopio de los granos de quinua directamente de los productores agrícolas, los cuales han sido seleccionados rigurosamente para asegurar la calidad del grano.
- Traslado hacia planta de procesamiento (tercero)

Operaciones

- Procesamiento de los granos para su selección y desaponificación, con la finalidad de obtener granos de quinua perlada.
- Envasado de los granos procesados (perlados) en bolsas de polietileno y en cajas de cartón de 500 gr.

#### Logística de salida

- Almacenamiento de productos terminados en ambientes con condiciones adecuadas para el mantenimiento del producto.
- Despacho de los productos debidamente embalados

#### Marketing y ventas

- Fijación de precios adaptados al mercado
- Marketing directo con los clientes a través de mailing y promociones dirigidas a cada cliente.
- Promoción en internet y redes sociales

#### Servicios

- Postventa: Seguimiento de la satisfacción de los clientes mediante comunicaciones constantes para conocer si el producto llegó en buen estado y cumplió con las expectativas.

### - **Sobre las actividades de apoyo**

#### Abastecimiento

- Abastecimiento exclusivo de la cartera de proveedores que son productores de las zonas andinas de La Libertad y Cajamarca.
- Aplicación de procedimiento para la selección de proveedores, teniendo en cuenta que en la siembra no utilicen pesticidas ni químicos que no están permitidos, con la finalidad de que la quinua sea orgánica.

#### Desarrollo tecnológico

- Mejora de procesos de acopio, transporte, almacenamiento y despacho con la finalidad buscar eficiencia en ellos.

#### Administración de RR.HH.

- Se lleva un sistema de remuneración de acuerdo al mercado
- Se brinda motivación al personal.

#### Infraestructura

- Organización horizontal
- Financiamiento a través de entidades bancarias

Luego de la evaluación a las actividades identificadas en la cadena de valor de la empresa (Tabla N° 6 y Figura N°7) se obtuvo como resultado: que la empresa Campo Verde cuenta con eslabones que generan valor como el aprovisionamiento, desarrollo tecnológico, operaciones, logística externa y marketing y ventas, así mismo se encuentra oportunidad de mejora en infraestructura, gestión de recursos humanos, logística interna y servicios. (Ver detalle en Anexo 03)

A partir del análisis de la cadena de valor se ha desarrollado la Matriz de Evaluación de Factores Internos:

La Matriz de Factores Interno EFI (Tabla N° 5) nos muestra que las mayores fortalezas son la fijación de precios competitivos, cuenta con normas de seguridad en la entrega de productos, tiene un correcto control de los inventarios y un eficiente despacho de productos; mientras que las mayores debilidades son la deficiente recepción de materias primas, materiales e insumos, inadecuada administración de la calidad y control administrativo inadecuado.

Teniendo en cuenta que el promedio ponderado de la matriz EFI (Tabla N° 7) es 3.19, muestra una alta capacidad interna para hacer frente a sus limitaciones y vulnerabilidad, tiene un posición interna fuerte para enfrentar con éxito los cambios.

***c. Sobre el objetivo específico c: Explorar la demanda de quinua en el mercado potencial chino.***

Los resultados que se presentan a continuación, corresponden a la exploración del mercado chino:

La investigación realizada muestra que existe un conocimiento de la quinua en China, o al menos dicen haber escuchado sobre esta. Y aunque no resulta ser una mayoría contundente, ya que solo el 61% de los encuestados la conocen (Gráfico N° 2), esto reafirma que se puede seguir trabajando en el posicionamiento de la quinua en dicho país, con el ingreso de nuevas marcas y nuevas propuestas. Sin embargo, la mayoría de encuestados afirman que la quinua todavía no forma parte de los platos que consumen allí, debido principalmente a que no encuentran quinua en China, lo que demuestra que la quinua no ha llegado hasta ellos poniendo en manifiesto falencias en estrategias de comunicación o distribución. Otro motivo por el cual no utilizan la quinua en sus platos es que desconocen recetas de preparación en las que incluyan este grano (Gráfico N° 5).

El aspecto nutricional es el factor más valorado por el cual los encuestados consumen quinua, por encima de la textura y el sabor (Gráfico N° 4). Sin duda el valor nutricional es el factor predominante por el cual se posiciona la quinua como una alternativa de consumo saludable. Este consumo tiene una frecuencia principalmente de 1 a 2 veces por semana (Gráfico N° 6), de entre 500 gramos y 1 Kg. mensual (Gráfico N° 7), lo cual significa un consumo aún mínimo, que podría incrementarse en un futuro con mejores estrategias de marketing, aprovechando también que los consumidores chinos de altos ingresos son más exigentes; demandan productos frescos, naturales de alta calidad, y muchas veces prefieren productos importados.

La investigación demuestra que los encuestados que consumen la quinua prefieren una presentación envasada (Gráfico N° 9) y en grano (Gráfico N° 15), sin embargo no guardan preferencia por una marca particular, siendo las más conocidas Tianlay,

Inkasfood, Lai Mai (Gráfico N° 10). Los precios de quinua de las marcas que actualmente se consumen en China varían entre \$ 22 y \$ 34 por Kg de quinua (Gráfico N° 8). Así mismo recurren a supermercados para poder adquirirlas en su mayoría (Gráfico N° 11).

El 52% de los encuestados respondió que el desayuno es la comida que prefieren para consumir quinua, mientras el 26% la consume tanto en el desayuno, almuerzo y la cena. (Gráfico N° 12)

Así mismo, a los que mencionaron que no conocían de la quinua o que no la incluyen dentro de la preparación de diversos platos, cuando se les informó sobre los beneficios de este grano, el 100% manifestó su interés por consumiría y/o incluirla dentro de la preparación de sus platos (Gráfico N° 16), y que esto se debe en gran medida por sus características nutritivas y saludables (Gráfico N° 17).

Finalmente, especialistas en La Libertad reafirman el enorme potencial de la quinua como alimento nutritivo y saludable, que son aspectos muy valorados, sobretodo en mercados extranjeros, como es el caso de China. Indican, sin embargo, que hay mucho por hacer, relacionado con el trabajo conjunto de los productores para alcanzar estándares de calidad que requieren los mercados internacionales a través de mucha más capacitación técnica y de gestión, asociatividad, etc.

### **Proyección de la demanda**

La demanda en los próximos años de quinua en China experimentará crecimientos exponenciales según lo que señalan los especialistas entrevistados. Ello se corrobora con la información del Trade Map en la que se observa un crecimiento de 2000% de las importaciones en el año 2013 con respecto al año anterior. También se verifica que hasta junio del 2014 el Perú lleva exportando hacia China la mitad de lo que importó China en el 2013.

**Tabla N° 15**

***Proyección de la demanda de Quinua en China***

Año	2012	2013	2014 *	2015 *	2016 *	2017 *
Importación (Toneladas)	1.5	35	625	2187	3937	5512

\* Proyecciones de demanda de acuerdo a la información de las fuentes.

Fuente: Trade Map y Sunat

Elaboración Propia

***d. Formular las estrategias de marketing para la comercialización de quinua en el mercado chino.***

Teniendo en cuenta el análisis del macroentorno, el entorno competitivo y la demanda de la quinua, estructuraremos la matriz FODA estratégico para determinar los grandes lineamientos para formular las estrategias de marketing que comercializan la quinua en el mercado chino.

**Tabla N° 16**

**Análisis FODA**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<p>O1: Para 2020, gasto per cápita en alimentos frescos tendrá crecimiento promedio 9%.</p> <p>O2: Población conformada mayoritariamente por adultos.</p> <p>O3: Incremento de ingreso disponible en hogares urbanos.</p> <p>O4: 2da economía más grande en paridad de poder adquisitivo.</p> <p>O5: Consumidores de altos ingresos más exigentes, demandan productos frescos, naturales de alta calidad.</p> <p>O6: Para consumidores de altos ingresos lo saludable prima más que el precio y muchas veces prefieren productos importados.</p> <p>O7: Productos orgánicos surge como alternativa de consumo saludable.</p> <p>O8: Quinua tiene arancel 0% (TLC).</p> <p>O9: Empresas establecidas en China no</p>	<p>A1: Desaceleración de tendencia de crecimiento económico al 2030.</p> <p>A2: Restricciones respecto al libre acceso a internet, libertad de prensa, de reunión, de tener hijos, formación de organizaciones sociales y libertad de culto.</p> <p>A3: Casos de apropiación de marca y falsificaciones de productos.</p> <p>A4: Largos procesos de negociación para producto agroalimentario.</p> <p>A5: Empresas comercializadoras dependen del negocio de los compradores debido a volumen de compra.</p> <p>A6: Poder de negociación de proveedores alto debido a que quinua es insumo importante para empresas que la comercializan.</p>

	<p>cuentan con una facilidad de acceso a la materia prima comparado a las empresas de donde es originaria la materia prima.</p> <p>O10: Rivalidad entre competidores de quinua no es intensa.</p>	<p>A7: Posibilidad de que proveedores cuenten con la disposición y habilidad a desarrollar sus propios productos y nombres comerciales.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
<p>F1: Eficiente gestión de compras y subcontratación</p> <p>F2: Correcto control de los inventarios</p> <p>F3: Cuenta con normas de seguridad en entrega de productos</p> <p>F4: Eficiente despacho de productos</p> <p>F5: Eficiencia en logística de salida</p> <p>F6: Fijación de precios competitivos</p> <p>F7: Cuenta con política de publicidad y medios digitales.</p> <p>F8: Constante investigación de mercados</p> <p>F9: Desarrollo de tecnología necesaria</p> <p>F10: Rápida solución de conflictos legales.</p>	<p>Estrategia de segmentación: producto debe dirigirse a personas adultas y de alto poder adquisitivo, interesados en productos saludables. (F7, F8 con O2, O3, O5, O6, O7)</p> <p>Rápida respuesta al volumen que demanda el mercado. (F1, F2, F3, F4, F5, F8 con O1, O9)</p> <p>Establecimiento de políticas de negociación de precio. (F6 con O4, O8, O9, O10)</p> <p>Estrategia de comunicación: notoriedad de marca en medios digitales. (F7 con O6, O9)</p> <p>Estrategia de penetración en alianza con el distribuidor y/o con PromPerú para impulsar el consumo de la quinua en puntos de venta, eventos y ferias. (F7 con O1, O5, O6)</p>	<p>Identificación de mercados potenciales (F8 con A1, A2, A3, A4)</p> <p>Registro de marca (F8, F10 con A3, A7)</p> <p>Documentación de know how del negocio y reserva del mismo. (F9 con A7)</p> <p>Desarrollo de un sistema de información de proveedores calificados de quinua. (F1, F9 con A6)</p> <p>Plan de fidelización para los proveedores. (F9 con A7)</p> <p>Posicionar la marca como un producto de alta calidad. (F7 con A3, A7)</p>

<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
<p>D1: Deficiente recepción de materias primas, materiales e insumos</p> <p>D2: Almacenaje inadecuado de materias primas e insumos.</p> <p>D3: Problemas en selección de personal</p> <p>D4: Asignación de responsabilidades no definidas</p> <p>D5: Gestión de la capacitación deficiente</p> <p>D6: Inadecuada administración de la calidad</p> <p>D7: Control administrativo inadecuado.</p>	<p>Desarrollar un plan de selección y capacitación para contar con personal calificado. (D3, D4, D5 con O1, O3, O4, O8)</p> <p>Mejorar procesos para recepción y almacenaje de materias primas e insumos. (D1, D2, D6, D7 con O1, O3, O4, O5)</p> <p>Implementar sistema de gestión de calidad y buscar la certificación (D1, D2, D5, D6, D7 con O1, O3, O4, O5, O7)</p>	<p>Selección y capacitación de personal con especialización y experiencia en negociación con países orientales (D4, D7 con A4, A5)</p>

Fuente: Matriz EFE, Análisis de la Cadena de Valor  
Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación y la discusión del mismo, se ha desarrollado el siguiente plan de marketing para la comercialización de quinua para la empresa Campo Verde:

## 1. Segmentación, targeting y posicionamiento

### - *Segmentación*

**Tabla N° 17**

#### *Segmentación*

<b>Criterio</b>	<b>Público Objetivo</b>
Geográfica	Habitantes de las ciudades de Beijing, Shanghái, Shenzhen y Guangzhou.
Demográfica	Hombres y mujeres entre 25 y 54 años de edad, con un trabajo estable, de hogares de clases alta y muy alta.
Psicográfica	Les gusta comer sano, van al gimnasio, cuidan su figura, son vegetarianos, son deportistas.
Conductual	Consumen productos light, Compran suplementos vitamínicos, Compran alimentos ricos en nutrientes y vitaminas, buscan calidad, Compran productos naturales, hacen deporte.
Por beneficios	Salud, nutrición, bienestar, dieta balanceada, alimentación completa.
Étnica	Chinos

### - *Targeting*

De acuerdo a lo propuesto por Keegan evaluaremos el atractivo de los segmentos identificados tomando en cuenta tres criterios:

1. Tamaño actual del segmento y potencial de mercado:

Población total de China: 1,355'692,576

Habitantes de Beijing, Shanghai, Shenzhen y Guangzhou: (1.5%, 1.2%, 0.8% y 0.8% respectivamente): 4.3%

Hombres y mujeres entre 25 y 54 años de edad: 47.2% de la población

Fuerza laboral en China: 58.8% de la población

Hogares de clases alta y muy alta: (14.1% y 2.8% respectivamente): 16.9%

Consumo de productos ecológicos y alimentos frescos: 56% de la población urbana.

Por lo tanto el potencial de mercado es: 1'531,172 personas.

2. Posible competencia

La competencia no es intensa ni agresiva.

3. Posibilidad y compatibilidad

El producto que se quiere comercializar no requiere adaptación ya que en China están acostumbrados a consumir cereales. Sin embargo la adaptación sería con respecto al diseño del empaque y al idioma. Por otro lado, no existen restricciones a la importación de este producto en China, y los aranceles no son altos debido al TLC entre Perú y China, lo que posibilita y facilita su importación en el mercado chino.

Después de evaluar los tres criterios concluimos que el target es atractivo porque el potencial de mercado es grande, la competencia no es intensa y hay facilidades para el ingreso al mercado.

- ***Estrategia de marketing meta:***

Se eligió la estrategia de Marketing global concentrado dirigida a un nicho de mercado identificado en la segmentación y targeting.

- ***Posicionamiento***

La estrategia de posicionamiento para ingresar al mercado Chino es por atributo y beneficio.

Atributo: quinua cultivada y procesada en el Perú, país de donde es oriundo este grano.

Beneficio: Nutrición, salud y bienestar para el consumidor.

Y tal como lo refieren Calderón, M. & Pimentel, D. (2006) un mayor esfuerzo de comunicación del posicionamiento del producto, generará una mayor demanda.

**2. Decisiones estratégicas**

- ***Introducción y expansión***

La estrategia de introducción y expansión a utilizar es la de empresa en coinversión o *Join venture*, que consiste en buscar un socio chino que facilite el ingreso al mercado con su conocimiento y experiencia.

- ***Estrategias competitivas***

La estrategia a utilizar es la de Enfoque con orientación a liderazgo en costos, aprovechando que la materia prima es originaria de Perú y es procesada en el mismo país, con lo que se pretende tener bajos costos de producción y con ello precios más competitivos. Con gran poder de negociación para hacer una integración hacia atrás.

**3. Estrategias del marketing mix**

- ***Estrategias de Producto***

De acuerdo a lo propuesto por Keegan en su libro Marketing Internacional, se utilizará la estrategia de Extensión del producto y adaptación de la comunicación, ya que el producto permanece sin cambios como quinua perlada, mientras que la comunicación se adaptará al mercado Chino.

### ***Descripción del producto***

Quinua: 500gr. de quinua perlada de origen peruano. De las variedades Blanca Junin y Salcedo Inia, con una dimensión promedio aproximada de 2mm de diámetro.

Bolsa de Polietileno: esta bolsa va a contener los 500 gr de quinua para que esté protegida de elementos contaminantes.

Caja de Cartón: Esta caja será de forma rectangular en la cual irá impreso el diseño gráfico y la información necesaria para el consumidor.

### ***Valor Nutricional:***

A continuación se presenta la tabla nutricional del producto donde describe los principales valores por cada 100 gr. Se presenta en idioma Chino e Inglés.

### **Figura N° 09**

#### ***Información Nutricional de la quinua***

## **营养成分**

### **营养成分 (每100克中含) /nutrition facts (content per 100g)**

微量元素/microelement	含量/content	氨基酸/amino acid	含量/content
成分名称/item		成分名称/item	
硫氨酸(VB1)	0.47mg	异亮氨酸/isoleucine	0.40g
核黄素(VB2)	0.08mg	亮氨酸/leucine	0.79g
总膳食纤维/dietary fiber	5.94%	赖氨酸/lysine	0.63g
蛋白质/protein	14.0g	蛋氨酸/methionine	0.31g
脂肪/fat	6.4g	胱氨酸/cystine	0.20g
钾/potassium	566.48mg	苯丙氨酸/phenylalanine	0.48g
钠/sodium	4.35mg	酪氨酸/tyrosine	0.24g
钙/calcium	4.80mg	苏氨酸/threonine	0.42g
磷/phosphor	0.43g	色氨酸/tryptophan	0.10g
铁/ferrum	8.51mg	缬氨酸/valine	0.51g
镁/magnesium	172.85mg	精氨酸/arginine	1.13g
锌/zinc	25mg	组氨酸/histidine	0.34g
锰/manganese	1.53mg	丙氨酸/alanine	0.50g
铜/copper	4.80mg	天冬氨酸/aspartate	1.01g
a亚麻酸/linolenic acid	0.50g	谷氨酸/glutamic acid	1.72g
花生酸/arachic acid	0.02g	甘氨酸/glycocoll	0.56g
亚油酸/linoleic acid	2.53g	脯氨酸/proline	0.45g

### ***Marca***

Se eligió un nombre en quechua, el cual denota su origen peruano y su relación con la naturaleza. El nombre escogido es “Intikanpu”, que significa “Sol del campo”

### **Figura N° 10**

#### ***Diseño del logotipo INTIKANPU***



Los colores han sido cuidadosamente escogidos tomando en cuenta el significado que estos tienen en la cultura China y el significado de la marca:

- **Amarillo:** es un color muy respetable en China, representa el centro o equilibrio y es justamente lo que se quiere transmitir con este producto, equilibrio en la alimentación y en la salud. Además como un privilegio, antiguamente sólo los emperadores vestían con ese color. El amarillo también es el sol (Inti).
- **Morado:** Para la cultura tradicional china, el color púrpura tiene un significado más profundo, pues es el color de los nobles, es un color de veneración, al igual que la quinua que en Perú es considerada como el

grano de oro de los incas y que era consumida por la nobleza. El morado también representa el color de la planta de quinua.

Según la jerarquía de necesidades de Maslow este producto satisface la necesidad de estima porque el consumidor no está simplemente satisfaciendo una necesidad fisiológica de alimentación, sino que está comprando un producto que le permite demostrarse cuando se quiere, cuanto se cuida y cuanto se preocupa por sí mismo, al comprar un producto de alta calidad con un gran contenido de nutrientes que van a tener efectos positivos en su organismo y que mejore su calidad de alimentación y su salud.

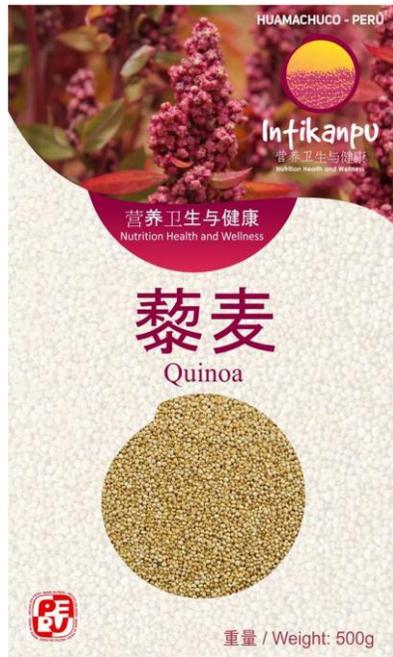
***Empaque:***

- Empaque para consumidor final:

El empaque para el consumidor final consiste en una caja rectangular de cartón para 500 gr. de quinua Intikanpu. La dimensiones de la caja son: largo 11cm x ancho 5 cm x alto 18.50 cm. El diseño gráfico de la caja estará adecuado al público objetivo, esto con la finalidad de personalizar el producto y que el público objetivo se sienta identificado al momento de la compra.

Figura N° 11

Diseño del empaque para el consumidor final



Fuente: Investigación  
Elaboración propia

- **Empaque para la exportación**

Es una caja para embalaje de color marrón en cartón corrugado que contendrá 30 envases de quinua Intikanpu. Las medidas son: largo 50cm x ancho 33 cm x alto 18.50 cm. Esta caja lleva el logotipo de la empresa y el logotipo de la marca y la siguiente información: lote, contenido, fecha, código de barra, peso y un mensaje de apilado máximo de 10 cajas.

**Figura N° 12**

**Diseño del empaque para la exportación**



Fuente: Investigación  
Elaboración propia

***Calidad***

El producto va a respetar las normativas chinas en cuanto a calidad y someterse a las certificaciones establecidas en la normativa vigente como el Estándar Nacional para Productos Orgánicos (GB/T 19630-2005) y las Reglas Administrativas Nacionales para la Certificación de Productos Orgánicos dadas por China National Accreditation Service for Conformity Assessment (CNCA)

### **Figura N° 13**

#### **Sello orgánico certificación China**



Sello Producto Certificado Orgánico

Fuente: Alimentos orgánicos en la República Popular China, ProChile.

#### - ***Estrategias Precio***

La estrategia general a utilizar para determinar el precio en el mercado global es la Fijación de precios determinada por el mercado ya que se tomará en cuenta las condiciones dinámicas del mercado.

#### ***Política de precio***

La política de precio que asumirá la empresa Campo Verde será la Geocéntrica ya que se reconocerán los factores particulares del mercado como los costos locales, los niveles de ingreso, la competencia, etc., al tomar las decisiones de precios.

#### ***Término de ventas***

Los términos de venta serán de acuerdo a lo estipulado en el contrato con el socio chino en el *Jonit venture*.

### ***Término de pago***

Los términos de pago serán de acuerdo a lo estipulado en el contrato con el socio chino en el *Jonit venture*.

### ***Estructura de Precio***

De acuerdo al costo de Producción en Dólares se ha hecho la estructura de fijación del precio hasta llegar hasta el consumidor final.

**Tabla N° 17.**

#### **Estructura de fijación de precio**

		<b>Precio US\$</b>
Precio de venta al público		11.81
Margen detallista	20%	1.97
Precio de venta al detallista		9.84
Margen del distribuidor	25%	1.97
Coste del distribuidor		7.87
Arancel	0%	0.00
Impuestos, tasas, etc.	12.50%	0.85
Logística	3%	0.20
Precio CIF		6.82
Flete		0.06
Seguro	1%	0.00
Precio FOB		6.76
Precio de coste de la mercancía en el almacén		3.63
Beneficio de la operación	35%	1.27
Gastos fijos del departamento de exportación	15%	0.54
Cargos directos de comercialización y marketing	20%	0.73
Gasto de transporte	10%	0.36
Gastos financieros	6%	0.22

Fuente: Investigación  
Elaboración propia

- ***Estrategias de Distribución***

***Canales***

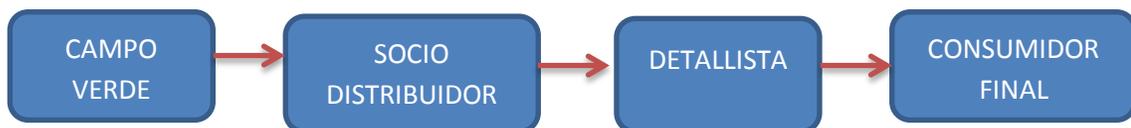
La distribución la realizará el socio en el *Joint venture* a diversos detallista en el mercado chino, utilizando su experiencia y conocimiento del mercado, con lo cual el producto estará a disposición del consumidor final. Esta estrategia también ha sido planteada por Bellota, C & Cárdenas, K (2008) ya que consideran el *Joint Venture* como un punto importante para la introducción del producto al mercado.

El socio distribuidor tendrá presencia a nivel nacional y experiencia en productos alimenticios de consumo masivo para que asegure una cobertura en el mediano y largo plazo del producto en el mercado chino.

A nivel de comercializador detallista, puede darse: tiendas especializadas para vegetarianos, mercados y supermercados.

**Figura N° 14**

**Diseño de canales de distribución en China**



Fuente: Investigación  
Elaboración propia

Además en una segunda fase se podría tener una distribución directa a través de la página web china [www.alibaba.com](http://www.alibaba.com) que es un sitio de encuentro entre proveedores y compradores, con la condición de cambiar la estructura de precios y establecer un mínimo de compra.

### ***Administración del Canal***

La administración del canal será indirecta ya que se hará a través de un socio distribuidor a través de un *Joint venture*.

a. Selección de intermediario

Para la selección del socio distribuidor se tendrá como factor condicionante, que tenga experiencia en el mercado de alimentos y que tenga una red de distribución en las ciudades a las que se ha propuesto llegar con el producto.

b. Contrato de distribución

Será de acuerdo a las cláusulas establecidas en el contrato de *Joint venture*.

### ***Transporte internacional***

El transporte del producto se realizará vía marítima ruta Perú – China, siendo en el Perú el puerto del Callao y por parte de China se han identificado tres puertos importantes que están cerca de las ciudades donde se quiere comercializar el producto:

- Puerto de Shanghai para la comercialización en la misma ciudad.
- Puerto de Tianjin para comercializar en Beijing.
- Puerto de Guangzhou para comercializar en las ciudades de Guangzhou y Shenzhen.

El socio recibirá la mercancía en estos puertos y luego distribuirá a los minoristas.

- ***Estrategias de Promoción***

***Marketing Digital***

- Desarrollar una página web que permita a la empresa estar en contacto directo con los clientes, absolver sus dudas y recoger sus recomendaciones respecto al producto.
- Promocionar el producto en los foros especializados de alimentos y salud.
- Tener presencia en las comunidades on line de deportistas, vegetarianos, consumidores de productos naturales, orgánicos, etc.
- Colgar en la página web recetas de platos elaborados con quinua.
- Crear una página de redes sociales de china para incentivar el consumo de la quinua en sus diferentes usos y presentaciones.
- Publicidad on line en las páginas de los restaurantes chinos.

***Portales de Internet***

- Sina  
[www.sina.com.cn](http://www.sina.com.cn)
- Sohu  
[www.sohu.com](http://www.sohu.com)
- 163  
[www.163.com](http://www.163.com)
- Baidu  
<http://baidu.com>
- Taobao  
<http://www.taobao.com>

Figura N° 15

Diseño de página web de INTIKANPU



Fuente: Investigación  
Elaboración propia

**Promoción de ventas**

En coordinación con el aliado estratégico en China, realizar degustaciones en el punto de ventas de los detallistas o minoristas o en ferias para mostrar los múltiples usos de la quinua en la comida.

**Folletería**

Diseñar de un folleto que deberá ir colocado dentro de cada caja de quinua con información de la quinua, recetas coleccionables de preparación de la misma e

información de la página web para que la visiten y poder interactuar con los clientes.

**Figura N° 16**

**Diseño de folleto promocional de INTIKANPU**



**藜麦**：原产于南美洲安第斯山区，是印加土著居民的主要传统食物，有5000-7000多年的种植历史。由于其具有独特的丰富、全面的营养价值，养育了印加民族，古代印加人称之为“粮食之母”。**藜麦在1980年代被美国宇航局用于宇航员的太空食品**。联合国粮农组织认为藜麦是唯一一种单体植物即可基本满足人体基本营养需求的食物，正式推荐藜麦为最适宜人类的完美的全营养食品。联合国将2013年宣布为国际藜麦年，以促进人类营养健康和食品安全，实现千年发展目标。

Quinoa: Native to South America, the Andes, the Inca's main traditional Aboriginal food, there are 5000-7000 years of cultivation history, due to its unique rich, comprehensive nutritional value, raising the Inca nation, the ancient Incas called "food the mother." Quinoa in the 1980s by NASA's space food for astronauts. FAO believes Quinoa is the only one monomer plant can basically meet the basic nutritional needs of human food, quinoa officially recommended as the most suitable for the whole food nutrition perfect humanity. The United Nations declared 2013 the International Year Quinoa to promote health and food safety, human nutrition, to achieve the Millennium Development Goals.



藜麦山药粥

人数: 2人份  
烹饪时间: ~30分钟

**原料**

- 山药 1根
- 藜麦 1杯
- 水 1.5升
- 盐 少许
- 大枣 5颗

**制法**  
1. 藜麦淘洗5-6次至水变清，用筛网淘净水中的天然皂苷(俗称“涩”)并淘  
2. 山药去皮、切块，和藜麦一起放入锅中，加入清水，大火煮沸后转小火慢煮  
3. 加入大枣、苹果片、熟香蕉、猕猴桃~30分钟  
4. 藜麦煮熟后即可食用，营养丰富且易消化

Quinoa Porridge Hill

2 servings  
Cooking time: ~30 minutes

**Ingredients**

- 1 cup quinoa
- 1.5 liter water
- 1 salt
- 5 dates
- 1 slice banana
- 1 slice kiwi
- 1 slice apple

**Preparation**  
1. Before quinoa, wash with clean water, and then washing clean the first level of water added to the pot along with flour.  
2. Then, peeled, sliced, and with water to prevent oxidation of color.  
3. Put quinoa after the fire to boil, turn the heat and simmer for about fifteen minutes.  
4. Then, add banana, apple, kiwi, and other fruits to the pot.  
5. Finally, transferred to salt, add a little bit the color of rich color, because very beautiful dry healthy.



麦香鳕鱼杏仁沙拉

人数: 3人份  
烹饪时间: ~15分钟

**原料**

- 鳕鱼 1条
- 杏仁 100克
- 小麦粉 100克
- 橄榄油 100克
- 盐 少许
- 胡椒粉 少许
- 柠檬汁 少许
- 洋葱 1个
- 胡萝卜 1根
- 西兰花 1朵
- 生菜 100克
- 番茄 1个
- 黄瓜 1根
- 洋葱 1个
- 盐 少许
- 胡椒粉 少许
- 柠檬汁 少许

**制法**  
1. 鳕鱼洗净，切成小块（鱼柳为佳），加入盐腌制  
2. 杏仁去皮后切成碎末  
3. 加入少许橄榄油  
4. 将杏仁碎末和橄榄油混合均匀，加入鳕鱼，拌匀即可食用  
5. 将鳕鱼放入锅中，加入橄榄油，大火煮沸，转小火慢煮即可食用  
6. 将小麦粉和橄榄油混合均匀，加入鳕鱼，拌匀即可食用  
7. 将小麦粉和橄榄油混合均匀，加入鳕鱼，拌匀即可食用  
8. 将小麦粉和橄榄油混合均匀，加入鳕鱼，拌匀即可食用  
9. 将小麦粉和橄榄油混合均匀，加入鳕鱼，拌匀即可食用  
10. 将小麦粉和橄榄油混合均匀，加入鳕鱼，拌匀即可食用

Wheat cod almond salad

1 servings  
Cooking time: ~15 minutes

**Ingredients**

- cod 100g
- almond 100g
- wheat flour 100g
- olive oil 100g
- salt
- pepper
- lemon juice
- onion 1
- carrot 1
- broccoli 1
- lettuce 100g
- tomato 1
- cucumber 1
- onion 1
- salt
- pepper
- lemon juice

**Preparation**  
1. cod boiled at room temperature, cut into pellets (preferably fresh), add salt and pepper.  
2. almond, olive oil and wheat flour.  
3. Then, add a little olive oil.  
4. Mix together, and then, add cod for 15 minutes to cook.  
5. weighed amount Olive.  
6. The quinoa after the fire, add enough water, the fire to boil, turn the heat and simmer for about 15 minutes.  
7. Then, add onion, carrot, broccoli, lettuce, tomato and other fruits to the pot.  
8. Then, add wheat flour, olive oil and other fruits to the pot.  
9. Then, add wheat flour, olive oil and other fruits to the pot.  
10. Then, add wheat flour, olive oil and other fruits to the pot.

Fuente: Investigación  
Elaboración propia

## VI. CONCLUSIONES

En la investigación “Estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, en el mercado chino para la empresa Campo Verde”, se concluyó:

1. El entorno global y competitivo para la comercialización de la quinua en el mercado chino se muestra favorable. Las oportunidades se centran en la actitud favorable del consumidor chino, que tiene altos ingresos y valora lo saludable más que el precio. Su preferencia por los productos importados y orgánicos permitiría ingresar como una alternativa de producto saludable, además de las facilidades de negociación que se generan a partir del tratado de TLC.  
El escenario favorable se complementa con la baja rivalidad de competidores y la regular capacidad de negociación de proveedores y clientes.
2. La empresa Campo Verde cuenta con eslabones que generan valor como el aprovisionamiento, desarrollo tecnológico, operaciones, logística externa y marketing y ventas dentro de sus capacidades internas. Muestra fortalezas de mejora en infraestructura, y servicios, lo que permite que la empresa Campo Verde pueda aprovechar las oportunidades de mercado y contrarrestar los efectos de las amenazas identificadas.
3. Se ha identificado que a pesar de que en el mercado chino, la quinua no es un alimento muy conocida, existe un creciente consumo de este grano por sus valores nutritivos y además quienes todavía no la consumen, muestran un interés por hacerla parte de la preparación de sus platos. Se encontró que la demanda nacional de quinua en china para el año 2017 será 5512 toneladas.

4. Teniendo en cuenta el entorno global y competitivo, la demanda y necesidades del mercado chino y las capacidades internas de la empresa; se elaboraron las estrategias de marketing internacional para ingresar al mercado chino. La estrategia de introducción y expansión fue la de empresa en coinversión o *Join venture*. La estrategia competitiva fue de enfoque con orientación a liderazgo en costos; por lo que en la estrategia de marketing meta se eligió la estrategia de marketing global concentrado dirigida a un nicho de mercado. El posicionamiento elegido fue por atributo y beneficio. Dentro de las estrategias de marketing mix, en la estrategia de producto se utilizó la extensión de producto y adaptación de la comunicación. En la estrategia de precio se utilizó la fijación de precio determinada por el mercado. En la estrategia de distribución, se optó por la indirecta, ya que se hará a través del socio en *joint venture*, quien recibirá la mercancía y la distribuirá a los minoristas, quienes a su vez harán el que producto llegue al consumidor final. Finalmente en la estrategia de promoción se dará énfasis al marketing digital.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones se orientan hacia la implementación para cumplir con el objetivo propuesto:

1. El plan de marketing propuesto debe estar regido por el plan de negocios para alinearse con la filosofía de expansión de la organización.
2. Dado que una de las debilidades es con el recurso humano y las responsabilidades no están bien definidas, este plan debe ser dirigido por un especialista en Marketing y Negociación.
3. Se recomienda que este plan se considere en una versión resumida para ser internalizada por todos los actores involucrados. Como documento orientador debe mantener el estado motivacional que debe ser el más alto, en la organización. De esta manera, todos tienen claro con qué visión se trabaja, las razones por las cuales se hacen las cosas, cómo se hacen, y se muestran los logros.
4. Uno de los factores de éxito de la implementación de este plan es la cohesión estratégica; es decir, cuando el plan de mercadeo se elabora, y ejecuta, adecuadamente.
5. Es importante desarrollar de un sistema de información de proveedores calificados de quinua, para asegurar la calidad del producto e implementar sistema de gestión de calidad y buscar la certificación.
6. La empresa debe estar preparada para dar una respuesta rápida al incremento de volumen que demanda el mercado. Se debe mejorar los procesos para recepción y almacenaje de materias primas e insumos.
7. Finalmente es importante contar con personal con especialización y experiencia en negociación con países orientales.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bellota, C. & Cárdenas, K.** (2008), tesis “Plan de Marketing para la exportación de Hojuela de Quinua a California Estados Unidos”.
- Salcines, F.** (2009), tesis “Cadena agroalimentaria de la Quinua y la Maca Peruana y su Comercialización en el Mercado Español”.
- Calderón, M. & Pimentel, D.** (2006), tesis “Producción y Aplicación del Marketing Mix para la Exportación de Pisco al Mercado Español”.
- Pérez, A. & Sumi, V.** (2006), “Formulación de un Plan Estratégico de Marketing del Pisco de Majes para Participar Competitivamente en el Mercado de Estados Unidos”
- Keegan, W. & Green, M.** (2009). Marketing internacional. 5° ed. México: Pearson Educación.
- Czinkota, M. & Ronkainen, I.** (2013). Marketing internacional. 10° ed. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Cateora, P., Gilly, M. & Graham J.** (2010). Marketing internacional. 3° ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Quinua.** La quinua como oportunidad. Disponible en <http://quinua.pe/wp-content/uploads/2013/02/LA-QUINUA-COMO-OPORTUNIDAD-06-02.pdf> Extraído el 18 de octubre del 2014.
- Ministerio de agricultura y riego (2014)** Comercio exterior agrario. Disponible en [http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/comercio\\_exterior\\_enero2014.pdf](http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/comercio_exterior_enero2014.pdf) Extraído el 18 de octubre del 2014.
- Exportaciones (2014)** La quinua lideró las exportaciones peruanas de granos andinos entre enero y agosto. Disponible en <http://periodismoenlinea.org/negocios/21749/quinua-lidero-las-exportaciones-peruanas-granos-andinos-entre-enero-agosto> Extraído el 15 de octubre del 2014.

- El Comercio (2014)** China merece una dedicación exclusiva – El Comercio. Disponible en <http://elcomercio.pe/economia/peru/ministra-silva-china-merece-dedicacion-exclusiva-noticia-1743351> Extraído el 03 de octubre del 2014.
- Quinoa (2014).** Exportaciones peruanas de granos andinos crecieron. Disponible en <http://quinoa.pe/exportaciones-peruanas-de-granos-andinos-crecieron-167-por-mayor-de-ee-uu-y-canada/> Extraído el 15 de noviembre.
- Las estaciones en china (2014).** Disponible en [http://www.viajesporchina.com/Saber\\_antes\\_de\\_viajar\\_China/Epoca\\_clima\\_tiempo\\_viajar\\_China.html](http://www.viajesporchina.com/Saber_antes_de_viajar_China/Epoca_clima_tiempo_viajar_China.html) Extraído el 30 de noviembre de 2014.
- CIA (2014)** Información sobre China. Disponible en <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ch.html> Extraído el 03 de noviembre de 2014.
- Costumbres de los chinos sobre alimentación (2013).** Disponible en <http://espanol.cri.cn/chinaabc/chapter18/chapter180303.htm> Extraído el 25 de Octubre de 2014
- Índice de Inflación en China (2014).** Disponible en <http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/china.aspx> Extraído el 27 de octubre del 2014.
- El Economista (2014)** Inflación china cae a nivel más débil en casi cinco años. Disponible en <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2014/10/15/inflacion-china-se-enfria-nivel-mas-debil-casi-cinco-anos>. Extraído el 27 de octubre del 2014.
- Iberchina (2014)** Los derechos de propiedad intelectual en China. Disponible en [http://www.iberchina.org/frame.htm?images/archivos/china\\_ipr\\_icex.pdf](http://www.iberchina.org/frame.htm?images/archivos/china_ipr_icex.pdf) Extraído el 27 de octubre del 2014.
- Siicex (2014)** Guía de mercado China. Disponible en <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/GM%20servicios%20-%20China%202013.pdf> Extraído el 27 de octubre del 2014.
- Acuerdos comerciales (2014)** Tratado de Libre Comercio entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno de la República Popular China. Disponible en <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/> Extraído el 03 de noviembre del 2014.

**El Universo (2014)** Población urbana de China. Disponible en <http://www.eluniverso.com/2012/01/17/1/1430/china-cuenta-ahora-mas-poblacion-urbana-rural.html> Extraído el 03 de noviembre del 2014.

**Salarios en China.** Disponible en <http://www.sinpermiso.info/articulos/ficheros/chinasalar.pdf> Extraído el 30 de noviembre del 2014.

**CEI (2012)** Ingreso per cápita en China y Clases sociales. Disponible en [http://www.cei.org.ni/images/ppt\\_nuevas\\_tendencias\\_china\\_\(mga\).pdf](http://www.cei.org.ni/images/ppt_nuevas_tendencias_china_(mga).pdf) Extraído el 03 de diciembre.

**Cultura orgánica (2014)** Consumo de productos ecológicos en China. Disponible en <http://www.culturaorganica.com/html/articulo.php?ID=74> Extraído el 03 de diciembre.

**Beltrán, G. Más países compiten con la Quinua Andina.** Diario La Prensa – Economía (2013). Disponible en [http://www.laprensa.com.bo/diario/actualidad/economia/20130726/mas-paises-compiten-con-la-quinua-andina\\_48938\\_79236.html](http://www.laprensa.com.bo/diario/actualidad/economia/20130726/mas-paises-compiten-con-la-quinua-andina_48938_79236.html) Extraído el 16 de Marzo del 2014.

**Documentación Conjunta FAO – ALADI (2014)** TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL DE QUINUA. Santiago, Chile. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/019/i3583s/i3583s.pdf> Extraído el 16 de Marzo del 2014.

**EENI (2012)** Perfil Económico, Provincial China. Cursos y Máster de Comercio Exterior y Marketing Internacional. Disponible en <http://www.reingex.com/China-Poblacion-Idioma-Religion.asp> Extraído el 21 de Marzo del 2014.

**FAO.org (2013)** QUINUA. Distribución y Producción. Disponible en <http://www.fao.org/quinoa-2013/what-is-quinoa/distribution-and-production/es/> Extraído el 19 de Abril del 2014.

**Gestión.pe (2014)** Producción de quinua superará las 60000 toneladas en el 2014, según Minagri. Disponible en <http://gestion.pe/economia/produccion-quinua-superara-60000-toneladas-2014-segun-minagri-2095152> Extraído el 19 de Abril del 2014.

- Gestión.pe. (2014).** Mayor demanda hizo que precio de la quinua suba en 86.5% el 2013. Diario Gestión.pe. Disponible en <http://gestion.pe/economia/mayor-demanda-hizo-que-precio-quinua-suba-865-2013-2086205> Extraído el 20 de Abril del 2014.
- Geobase.com (2014).** Population China 2014. Disponible en <http://www.geoba.se/country.php?cc=CN> Extraído el 23 de Abril del 2014.
- Kiswara, (2012).** Producción de la Quinua se expande por el mundo. Diario La Patria. Disponible en <http://lapatriaenlinea.com/?nota=95254> Extraído el 03 de Mayo del 2014
- Ministerio de Agricultura (2012)** Quinua. Un campo fértil para sus inversiones y el desarrollo de sus exportaciones. Disponible en <http://agroaldia.minag.gob.pe/biblioteca/download/pdf/manuales-boletines/quinua/quinua2012.pdf> Extraído el 20 de Mayo del 2014
- Nombre. Global G.A.P. Standard (CPCC)** Disponible en [www.fssc22000.com](http://www.fssc22000.com) Extraído el 22 de Mayo del 2014
- Norma. Food Safety System Certification 22000 – FFSSC 22000.** Disponible en <http://www.gaalliance.org> Extraído el 22 de Mayo del 2014
- Norma. International Featured Standards.** Disponible en <http://www.ifs-certification.com>. Extraído el 22 de Mayo 2014.
- ODEPA (2013) QUINUA:** ¿empresarial o de autoconsumo. Oficina de Estudios y Políticas Agrarias. Gobierno de Chile. Disponible en [http://www.odepa.cl/wp-content/files\\_mf/1388776534Quinua.pdf](http://www.odepa.cl/wp-content/files_mf/1388776534Quinua.pdf) Extraído el 01 de Junio del 2014
- Zaichina (2014)** ¿Cuánto dinero ganan los chinos? Disponible en <http://www.zaichina.net/2014/01/28/cuanto-dinero-ganan-los-chinos/> Extraído el 17 de Julio del 2014.
- PROMUEVE BOLIVIA (2011).** PERFIL PRODUCTO QUINUA. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Bolivia. Disponible en [http://www.promueve.gob.bo/DocPDF/PerfilProducto/QUINUA\\_2011.pdf](http://www.promueve.gob.bo/DocPDF/PerfilProducto/QUINUA_2011.pdf) Extraído el 02 de Junio del 2014.
- Quispe, A. (2014).** El precio externo de la quinua se duplica y afecta el consumo interno. Diario La Razón. Disponible en [http://www.la-razon.com/index.php?url=/suplementos/financiero/externo-quinua-duplica-consumo-interno\\_0\\_2015198591.html](http://www.la-razon.com/index.php?url=/suplementos/financiero/externo-quinua-duplica-consumo-interno_0_2015198591.html) Extraído el 12 de Junio del 2014.

**Rodriguez, E (2013)** AÑO INTERNACIONAL DE LA QUINOA. Disponible en <http://caxigalinas.blogspot.com/2013/09/2013-ano-internacional-de-la-quinoa.html> Extraído el 20 de Julio del 2014

**SIICEX (2010)** Normas de Ingreso Mercado ChINA. Disponible en <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/985662904rad923ca.pdf> Extraído el 12 de Junio del 2014

**SIICEX (2013)** Guía de Mercado CHINA. Prom Perú. Disponible en <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/GM%20servicios%20-%20China%202013.pdf> Extraído el 21 de Julio del 2014

**Sierra Exportadora (2013)** Directorio de Productores, comercializadores y empresarios de Quinoa Disponible en [http://www.sierraexportadora.gob.pe/directorio/DIRECTORIO\\_version\\_minicd.pdf](http://www.sierraexportadora.gob.pe/directorio/DIRECTORIO_version_minicd.pdf) Extraído el 21 de Julio del 2014

**TRADEMAP.** Disponible en [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|156|||190410||6|1|1|1|2|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|156|||190410||6|1|1|1|2|1)

[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx)

[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3|156|||100890||6|1|1|2|2|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|156|||100890||6|1|1|2|2|1|2|1|1)

[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx) Extraído el 18 de Julio del 2014.

**Trading Population (2014)** CHINA POLUTATION Disponible en <http://www.tradingeconomics.com/china/population> Extraído el 21 de Julio del 2014.

**Whittaker, D (2014)** Colorado Quinoa – Transplanted from the Andes. Front Range Living. Disponible en <http://www.frontrangeliving.com/cooking/quinoa.htm> Extraído el 18 de Julio del 2014.

**Exportando Perú (2011).** Exportación de productos No Tradicionales. Disponible en <http://www.exportando-peru.com/tips-detalle.php?idnoticia=1089&idcategoria=9> Extraído el 15 de Enero del 2014

**Gestión (2012).** Perú seguirá atractivo para la inversión. Disponible en <http://gestion.pe/noticia/1384882/moodys-peru-seguira-atractivo-inversion->

[extranjera Y http://peru.com/2011/10/04/actualidad/economia-y-finanzas/peru-quinto-pais-mas-atractivo-inversiones-noticia-23333](http://peru.com/2011/10/04/actualidad/economia-y-finanzas/peru-quinto-pais-mas-atractivo-inversiones-noticia-23333) Extraído el 17 de Enero del 2014

**La economía.pe (2012).** PBI Perú 2012. Disponible en <http://laeconomia.pe/pbi-peru-2011-2012.html> Extraído el 02 de Febrero del 2014

**Pontificia Universidad Católica del Perú (2007).** REDUCCIÓN DE LA POBREZA EN EL PERÚ Y PRINCIPALES RETOS: 2008 – 2011. Disponible en <http://blog.pucp.edu.pe/item/23819/reduccion-de-la-pobreza-en-el-peru-y-principales-retos-2008-2011> Extraído el 05 de Febrero del 2014

**Zona Económica.com (2007).** Acuerdos Comerciales del Perú. Disponible en <http://www.zonaeconomica.com/acuerdos-comerciales-peru> Extraído el 07 de Febrero del 2014

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 01: ENCUESTA**

## ENCUESTA EN CHINO

### 问卷调查

性爱: \_\_\_\_\_ 年龄: \_\_\_\_\_

目标顾客: 两种性别的人, 母亲, 父亲, 单曲, 厨师

目的: 了解藜麦的购买/消费习惯, 以便制定营销策略, 满足市场需求。

说明: 请您仔细阅读每个问题并标记出您的答案

1. 您了解或听说过藜麦吗?

- 是
- 否

若你的回答是“是”, 请跳到问题# 2

若你的回答是“否”, 请跳到问题# 11

2. 您的菜肴里会用到藜麦吗?

- 是
- 否

为什么? \_\_\_\_\_

若你的回答是“是”, 请跳到问题# 3

若你的回答是“否”, 请跳到问题# 11

3. 您经常做藜麦的菜品吗?

- 每天
- 每周3到4次
- 每周1到2次

4. 您每月大概会使用多少公斤藜麦?

每月 \_\_\_\_\_ 公斤

5. 通常您购买藜麦的价格是多少元一公斤?

\_\_\_\_\_ CNY

6. 您购买的藜麦是散装的还是带包装的？
- 散装
  - 包装 - 什么牌子？\_\_\_\_\_
7. 您通常在哪里购买藜麦？
- 食品市场 / 批发市场
  - 超市
  - 特定的供货商
8. 您在哪顿饭上会用到藜麦？
- 早餐
  - 午餐
  - 晚餐
  - 以上全部
9. 您在您的菜肴中使用藜麦是因为它的某些特别之处吗？
- 是
  - 否

如果是的话请列举藜麦的一些特点\_\_\_\_\_

10. 您做菜时喜欢采用哪种形式的藜麦？
- 颗粒状
  - 片状
  - 粉状
  - 以上全部

以下部分仅针对在第1或者第2个问题中回答了【否】的人

11. **藜麦**：联合国粮农组织（FAO）研究认为藜麦是唯一一种单体植物即可满足人体基本营养需求的食物，正式推荐藜麦为最适宜人类的完美“全营养食品”，列为全球10大健康营养食品之一。藜麦是一种及食用与药物滋补功能于一身的营养保健食品，它的用途非常广泛，很受人们欢迎。
- 营养特性**：含有丰富的蛋白质、碳水化合物和人体必需的氨基酸，是一种膳食营养非常全面均衡的食物。因为它不含麸质，所以可供乳糜泻患者食用。

**药用价值：**可治疗脓肿、出血、扭伤，还可作为化妆品成分使用。藜麦中还含有大量的镁，有助于血管放松，可用于治疗焦虑症、糖尿病、骨质疏松和偏头痛等疾病。

**食用方法：**藜麦可煮熟食用，可加入汤里，可用作谷物或面食，还可做成果汁。另外也可经过烘烤加工为面粉来制作各种面包，蛋糕或饼干。

**11.1. 了解了藜麦的这些特性后，您会考虑食用它或是把它加入您的菜肴中吗？**

- 是
- 否

为什么?\_\_\_\_\_

**11.2. 您所了解的其它食物里边还有哪种比藜麦更好且更有营养价值吗？**

- 是
- 否

若您的回答是“是”，请指出是哪一种食物?\_\_\_\_\_

感谢您的参与！

## ENCUESTA EN INGLES

### Questionnaire

Sex : \_\_\_\_\_ Age : \_\_\_\_\_

**Target audience:** People of both sexes, mothers, fathers, singles, Chefs

**Objective:** Know about Quinoa consumption / purchase habits that allow researchers to elaborate strategies of marketing with the aim of fulfilling your needs.

**Instructions:** Read each question carefully and cross out your answer.

**1. Do you know or have you heard about Quinoa?**

- a. Yes
- b. No

\*If you answered “Yes”, go to question N° 2

\*If you answered “No”, go to question N° 11

**2. Does Quinoa become part of the dishes you prepare?**

- a. Yes
- b. No

Why? \_\_\_\_\_

\*If you answered “Yes”, go to question N° 3

\*If you answered “No”, go to question N° 11

**3. How often do you prepare dishes based on Quinoa?**

- a. Every day
- b. 3 or 4 times a week
- c. Once or twice a week

**4. Approximately, how much (in Kg.) Quinoa do you use per month?**

\_\_\_\_\_ kg. per month

**5. Approximately, how much do you pay per 1 Kg. of Quinoa?**

\_\_\_\_\_

**6. Is the Quinoa bought in package or in bulk?**

- a. Bulk
- b. Package - What brand? \_\_\_\_\_

**7. Where do you use to buy Quinoa?**

- a. Market place /Flea Market
- b. Supermarkets
- c. A specific supplier

**8. In which meal do you use Quinoa?**

- a. Breakfast
- b. Lunch
- c. Dinner
- d. All of the above

**9. Do you use Quinoa in your dishes because it has any special feature that highlights it?**

- a. Yes - Mention some: \_\_\_\_\_
- b. No

**10. What type of Quinoa do you use?**

- a. Grain
- b. Flake
- c. Flour
- d. All of the above

\*Only for those who answer “No” in question N° 1 and N° 2

**11.** The Quinoa is considered a nutraceutical food for his nutritious and medicinal attributes, in addition to the versatility in its way of use.

**Nutritious:** Protein-rich, carbohydrates and excellent balance of essential amino acids for the human being, what turns it into a high-quality food. It can be consumed by celiacs as it contains gluten.

**Medicinal:** Treatment of abscesses, hemorrhages, luxations and cosmetics. Besides it contains high quantities of magnesium that helps to relax blood vessels, used to treat anxiety, diabetes, osteoporosis and migraine, among other diseases.

**Use:** The quinoa can be cooked, added to soups, used like cereals or pastas and even it is fermented to obtain beer or quinoa drink. Also it is toasted, and it produces flour for the elaboration of several types of bread, cakes or cookies.

11.1 Knowing the attributes mentioned of quinoa would you consume and /or include it in the preparation of your dishes?

- a. Yes
- b. No

Why? \_\_\_\_\_

11.2 Do you consider it exist another more nutritious and better food than Quinoa?

- a. Yes  
Which one? \_\_\_\_\_
- b. NO

Thank you for your participation.

## ENCUESTA EN ESPAÑOL

### ENCUESTA

**Sexo:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Público Objetivo:** Personas de ambos sexos, madres, padres, personas solteras, Jefes de Cocina, Chefs.

**Objetivo:** Conocer hábitos de compra / consumo de Quinua que permita a los investigadores elaborar estrategias de marketing con el fin de satisfacer sus necesidades.

**Instrucciones:** Lea atentamente cada pregunta y marque su respuesta.

**1. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Quinua?**

- c. Sí
- d. No

\*Si su respuesta fue “Sí”, pase a la pregunta N° 2

\*Si su respuesta fue “No”, pase a la pregunta N° 11

**2. ¿La Quinua forma parte de los platos que prepara?**

- a. Sí
- b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\*Si su respuesta fue “Sí”, pase a la pregunta N° 3

\*Si su respuesta fue “No”, pase a la pregunta N° 11

**3. ¿Con qué frecuencia prepara platos con Quinua?**

- a. Todos los días
- b. 3 o 4 veces a la semana
- c. 1 o 2 veces a la semana

**4. Aproximadamente ¿Qué cantidad (en Kg.) de Quinua utiliza al mes?**

\_\_\_\_\_ kg. al mes

**5. Aproximadamente ¿Cuánto paga por 1 Kg. de Quinua?**

\_\_\_\_\_

**6. ¿La Quinua es comprada a granel o envasada?**

- c. Granel
- d. Envasada - ¿Qué marca comercial? \_\_\_\_\_

**7. ¿Dónde acostumbra comprar la Quinua?**

- a. Mercado de abastos/Mercado mayorista
- b. Supermercados
- c. Abastece un proveedor específico

**8. ¿En qué comidas utilizas la quinua?**

- a. Desayunos
- b. Almuerzos
- c. Cenas
- d. Todos los anteriores

**9. ¿Utiliza la Quinua en sus platos debido a que tiene alguna característica especial que la destaque?**

- a. Sí - Mencione algunas: \_\_\_\_\_
- b. No

**10. ¿En qué forma utiliza la Quinua?**

- a. Grano
- b. Hojuela
- c. Harina
- d. Todos los anteriores

\*Sólo para los que respondieron “No” en la pregunta N° 1 y N° 2

11. La Quinua es considerada un alimento neutracéutico por sus cualidades alimenticias y medicinales, además de la versatilidad en su forma de uso.

**Alimenticias:** Rica en proteínas, carbohidratos y excelente balance de aminoácidos esenciales para el ser humano, lo que la convierte en un alimento muy completo. Puede consumirse por celíacos al no contener gluten.

**Medicinales:** Tratamiento de abscesos, hemorragias, luxaciones y cosmética. Además contiene altas cantidades de magnesio, que ayuda a relajar los vasos sanguíneos, utilizada para tratar la ansiedad, diabetes, osteoporosis y migraña, entre otras enfermedades.

**Uso:** La quinua puede ser cocida, añadida a las sopas, usada como cereales o pastas e incluso se fermenta para obtener cerveza o chicha. También se tuesta y se produce harina para la elaboración de distintos tipos de pan, tortas o galletas.

**11.1 ¿Conociendo las cualidades mencionadas de la quinua consumiría y/o la incluiría en la preparación de sus platos?**

- a. Sí
- b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**11.2 ¿Considera que existe otro alimento mejor y más nutritivo que la quinua?**

a. Sí

¿Cuál?\_\_\_\_\_

b. No

Gracias por su participación.

**ANEXO N° 02: VALIDACIÓN ENCUESTA POR JUICIO DE  
EXPERTOS**

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**TÍTULO:** ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CAMPO VERDE PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE QUINUA EN EL MERCADO CHINO, AÑO 2015.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar las estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde.

**HIPÓTESIS:** Dado que la investigación pretende en primera instancia conocer a profundidad el mercado chino para comercializar la quinua como un producto procesado, se prescindirá de hipótesis, porque en razón de los hallazgos se pretenderá desarrollar las estrategias.

**JUEZ EXPERTO:** Francisca Jane Roeder Rosales

**FIRMA:**



**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Doctor

VARIABLES CONCEPTUAL V.D	DIMENSIONES/ETAPAS/ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEMES	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		OBSERVACIONES
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Hábitos de consumo	Conocimiento del consumo de quinua del mercado chino	Conocimiento de la quinua	1. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Quinua?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
			2. ¿La Quinua forma parte de los platos que prepara?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		Uso de quinua	3. Aproximadamente ¿Qué cantidad (en Kg.) de Quinua utiliza al mes?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	





FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**TÍTULO:** ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CAMPO VERDE PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE QUINUA EN EL MERCADO CHINO, AÑO 2015.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar las estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde.

**HIPÓTESIS:** Dado que la investigación pretende en primera instancia conocer a profundidad el mercado chino para comercializar la quinua como un producto procesado, se prescindirá de hipótesis, porque en razón de los hallazgos se pretenderá desarrollar las estrategias.

*Myangof Kechis B*

FIRMA:

**JUEZ EXPERTO:** MARGOT HERBES FIGUEROA.  
**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Dr. en Educación

VARIABLES CONCEPTUAL V.D	DIMENSIONES/ETAPAS/ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEMES	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		OBSERVACIONES
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Hábitos de consumo	Conocimiento del consumo de quinua del mercado chino	Conocimiento de la quinua	1. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Quinua?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
			2. ¿La Quinua forma parte de los platos que prepara?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		Uso de quinua	3. Aproximadamente ¿Qué cantidad (en Kg.) de Quinua utiliza al mes?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	





FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**TÍTULO:** ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CAMPO VERDE PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE QUINUA EN EL MERCADO CHINO, AÑO 2015.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar las estrategias de marketing internacional para comercializar la quinua, según las demandas y necesidades del mercado chino para la empresa Campo Verde.

**HIPÓTESIS:** Dado que la investigación pretende en primera instancia conocer a profundidad el mercado chino para comercializar la quinua como un producto procesado, se prescindirá de hipótesis, porque en razón de los hallazgos se pretenderá desarrollar las estrategias.

**FIRMA:** 

**JUEZ EXPERTO:** Maria Bardales Vázquez  
**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Maestro

VARIABLES CONCEPTUAL V.D	DIMENSIONES/ETAPAS/ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEMES	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		OBSERVACIONES
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Hábitos de consumo	Conocimiento del consumo de quinua del mercado chino	Conocimiento de la quinua	1. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Quinua?	/		/		/		/		
			2. ¿La Quinua forma parte de los platos que prepara?	/		/		/		/		
		Uso de quinua	3. Aproximadamente ¿Qué cantidad (en Kg.) de Quinua utiliza al mes?	/		/		/		/		



