



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

Facultat d'Economia
i Empresa

Màster
**de Màrqueting
i Investigació
de Mercats**

Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán

Autor: Diego Corthorn Navarro

Trabajo de Fin de Máster en Marketing e Investigación
de Mercados

Curso 2022-2023

Trabajo dirigido por: DRA. ANA MARIA GIL LAFUENTE

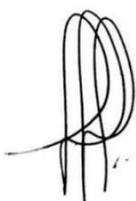
Página normalizada (esta es la página para incluir en la copia en papel depositada en la coordinación del máster cuando se defienda el TFM)



Título del

Trabajo: PLAN DE MARKETING PARA LA EXPORTACIÓN PERUANA DE POLVO DE YACÓN ORGÁNICO AL MERCADO ALEMÁN.

Trabajo de Fin de Máster para optar al título de Máster en Marketing e Investigación de Mercados por Diego Corthorn Navarro, siendo tutora la Dra. Ana María Gil Lafuente.

<p>Vº. Bº. del Tutor/a:</p>  <p>Dra. Ana María Gil Lafuente</p>	<p>Alumno/a:</p>  <p>Sr- Diego Corthorn Navarro</p>
--	---

Barcelona, 24 de febrero de 2023.

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Fin de Máster, está dedicado a mi madre, la persona más especial de mi vida, y a quien siempre reconoceré su esfuerzo de haberme formado como un profesional de primer nivel. No obstante, este trabajo también está dedicado a una institución muy importante para mí, que es PROMPERÚ, por haberme brindado la oportunidad de crecer profesionalmente en mis inicios laborales y a quien siempre recuerdo por ser una de las instituciones para la promoción de las exportaciones, turismo, inversiones y marca país, más importantes y relevantes del Perú, así como también a todo el capital humano con quienes compartí por más de 5 años.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesora y tutora; Dra. Ana María Gil Lafuente, quién aceptó dirigir y perfeccionar un trabajo muy especial para mí, dado que este proyecto relacionado al “Yacón”, fue una inspiración universitaria que nació como una idea de negocio, y que hoy, a través de este trabajo final de máster, puedo comunicarlo y promocionarlo en un espacio académico de talla mundial como es la Universidad de Barcelona. Finalmente, mi agradecimiento a todo el equipo del Máster en Marketing e Investigación de Mercados, por brindarme la oportunidad de ser un egresado más de esta casa de estudios.



Polvo de Yacón Orgánico

“Exportando salud, calidad, sostenibilidad y bienestar, a través de un producto orgánico - natural, que contiene un valor histórico y cultural de nuestros ancestros incaicos”



PRÓLOGO

El desarrollo del presente trabajo de investigación, el “Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán” coincide con la celebración que se hizo en el Perú en mayo 2022, cuando se conmemoró el décimo aniversario de la firma del Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y la Unión Europea. Recuerdo haber participado en la ceremonia del 1º de marzo de 2013 en la Cancillería de Lima, cuando entró en vigor el Acuerdo. Para mí, fue un momento trascendental. Un paso decisivo en el proceso de inserción del Perú en los mercados más exigentes del mundo, cuyos beneficios, en la reducción de pobreza y mejora de la calidad de vida de los peruanos, pero sobre todo de los sectores rurales, han sido cuantiosos e innegables.

Desde la puesta en vigencia del Acuerdo, la Unión Europea se ha convertido en el tercer socio comercial del Perú, con 9 por ciento en la participación del comercio, luego de China y Estados Unidos. Es, además, el segundo mercado de destino de la agroexportación peruana, participando casi con la tercera parte, después de Estados Unidos. Cabe señalar que el 71 por ciento del comercio con la Unión Europea, se concentra en cuatro países, España, Alemania, Países Bajos e Italia.

En ese sentido, este Plan de Marketing explora en profundidad un mercado importante para el Perú. Al interior de dicho tratado comercial, resulta pertinente observar las diferencias en algunas cifras relevantes como el PBI per cápita y el intercambio comercial entre Alemania y Perú. Así, el PBI per cápita de Alemania es 7 veces el del Perú (US\$ 49 mil versus US\$ 7 mil en el año 2022), en tanto el intercambio comercial de Alemania es 27 veces el del Perú (US\$ 3228 mil millones versus US\$ 118 mil millones). Por ello es innegable el potencial de este mercado para el Perú.

Por ello, el Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán que se desarrolla en las próximas páginas, es un extraordinario caso práctico de cómo un pequeño negocio de la biodiversidad puede aprovechar mejor algunos beneficios del Tratado como las reglas de origen (que permiten acumular ventajas arancelarias en los 27 países del bloque comercial) a través de por ejemplo herramientas como el portal digital ACESS2Markets, que ofrece información comercial de gran utilidad sobre tarifas, impuestos, procedimientos aduaneros, empaques sostenibles y datos curiosos sobre otros tratados comerciales de la Unión Europea.

En su lectura, descubriremos por qué el polvo de yacón orgánico, como sustituto del azúcar en los regímenes alimenticios saludables está llamado a convertirse en el suplemento alimenticio natural y de bajas calorías preferido por los habitantes de la ciudad de Berlín, con casi 4 millones de habitantes, la más poblada, multicultural y moderna del país. Profundizaremos nuestro conocimiento de las propiedades del yacón, raíz milenaria que además de ser una alternativa edulcorante tiene un alto contenido de fibra (probióticos) para el apoyo activo de la flora intestinal. Es rico en vitaminas muy importantes como la B1 y B2 y tiene minerales como el magnesio, potasio, calcio, hierro. Complementos ideales para sentirse bien. Contiene muy pocas calorías y es apto para diabéticos, por el bajo índice glucémico que presenta al no presentar ningún efecto sobre el nivel de azúcar en la sangre. Es completamente orgánico, vegano, 100 por ciento natural, sin gluten y con dulzura afrutada que viene de la raíz.

La combinación de diversas estrategias de marketing (segmentación-posicionamiento, competitividad, las cinco fuerzas de Porter y estrategia de crecimiento a través de la Matriz Ansoff) y la utilización de un conjunto de herramientas, entre las que destaca la realización de encuestas han determinado tres mercados objetivo (i.) el segmento de personas que aman el deporte, ii.) el segmento de personas que tienen a su cargo a menores de edad; y, ii.) el segmento de personas, que por condiciones de salud o edad presentan riesgos elevados derivados de la ingesta de azúcares) han evidenciado que los consumidores de la ciudad de Berlín estarían dispuestos a pagar un precio extra por un producto de mejor calidad al que ya encuentran en los supermercados, siempre y cuando el producto llegue por una suscripción mensual, a sus hogares.

Finalmente, el yacón en polvo, que pertenece a la línea de los alimentos más innovadores conocida como “superfoods” y que es una categoría de productos de la agroexportación peruana lanzada en 2017, en la cual Alemania es el segundo destino más atractivo después del Reino Unido, gozará de estrategias de promoción enmarcadas en la Marca Perú y en todas las actividades que la Agencia de Promoción de las Exportaciones, Promperú, despliega en el mercado alemán. Los invito a sumergirse en esta lectura, que estoy segura, disfrutarán muchísimo. No sólo porque los conectará con las “raíces” de la cultura y biodiversidad peruana, sino con la riqueza cultural y social del Perú, proporcionándoles conocimientos e ideas innovadores de negocios conectados a los superfoods o complementarios a ellos y a todas sus cadenas de valor.

Magali Silva Velarde-Álvarez
Ex Ministra de Comercio Exterior y Turismo del Perú 2013-2016

RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Máster en Marketing e Investigación de Mercados tiene como foco principal el análisis, valoración y realización de un Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán. Se ha seleccionado un producto de la oferta peruana con un alto valor nutricional y medicinal, que regula el azúcar, ayuda a adelgazar, retrasa el envejecimiento, y que tiene un importante oportunidad y potencial de crecimiento para el mercado internacional, pero que aún no ha sido explotado a nivel comercial, dado que los envíos y participación en las agroexportaciones peruanas son poco significativas, pero que, a través de ciertas tendencias de consumo orientadas: a la alimentación sana, la demanda por productos orgánicos y sostenibles, las propiedades medicinales, y una sociedad más consciente por un consumo natural y saludable, lo convierte en un producto con una fortaleza importante para su internacionalización. Asimismo, el liderazgo en su producción que es de origen *peruano – andino* y el lanzamiento de una marca sectorial “*Superfoods del Perú*” que puede ser aprovechada como estrategia comercial, lo convierten en un producto con oportunidades históricas y culturales para su comercialización. Por otro lado, la selección de un mercado como Alemania, se ha visto fundamentada luego de utilizar ciertos criterios metodológicos en la priorización y detección de oportunidades de mercados ideales para el yacón, los cuales se fundamentan en elementos y criterios cuantitativos (estadísticas orientadas a las importaciones, exportaciones, consumo, economía, participación regional, tamaño de mercado, logísticos y otros) y cualitativos (acceso a mercados, preferencias arancelarias, tendencias de mercados, hábitos de consumo, entre otros), lo cual asegura su viabilidad para la promoción en el mercado alemán. A nivel estratégico se han planteado como objetivo general de marketing; posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos. Finalmente, a través del plan de marketing, se establece que la marca creada y denominada como “*Native For You*”, comercializadora de Yakua, polvo de yacón orgánico, ha establecido un completo análisis de la situación, planificación de estrategias de marketing, planes de acción y control para su internacionalización hacia el mercado alemán.

Palabras claves: Exportaciones, Yacón, Orgánico, Sostenible, Alemania, Superfoods del Perú.

SUMMARY

This Master's Thesis in Marketing and Market Research has as its main focus the analysis, assessment and realization of a Marketing Plan for the Peruvian export of organic yacon powder to the German market. A product has been selected from the Peruvian offer with a high nutritional and medicinal value, which regulates sugar, helps to lose weight, delays aging, and that has an important opportunity and growth potential for the international market, but that has not yet been exploited at a commercial level, given that shipments and participation in Peruvian agro-exports are insignificant, but that, through certain consumer trends oriented: to healthy food, the demand for organic and sustainable products, medicinal properties, and a society more aware of natural and healthy consumption, makes it a product with an important strength for its internationalization. Likewise, the leadership in its production that is of Peruvian-Andean origin and the launch of a sectorial brand "Superfoods del Perú" that can be used as a commercial strategy, make it a product with historical and cultural opportunities for its commercialization. On the other hand, the selection of a market such as Germany, has been based after using certain methodological criteria in the prioritization and detection of ideal market opportunities for yacon, which are based on quantitative elements and criteria (statistics oriented to imports, exports, consumption, economy, regional participation, market size, logistics and others) and qualitative (access to markets, tariff preferences, market trends, consumption habits, among others), which ensures its viability for promotion in the German market. At a strategic level, they have been raised as a general marketing objective; position the Yakua brand of the company Native For You as a leader in the export and marketing of organic yacon powder in the German market, through a differentiated value proposition that integrates and takes advantage of its multiple natural properties, highlights its commitment to sustainability and offers unique and unforgettable experiences that are aligned with new market trends, incorporating the rich history and culture of its Peruvian origins. Finally, through the marketing plan, it is established that the brand created and called "Native For You", marketer of Yakua, organic yacon powder, has established a complete analysis of the situation, planning of marketing strategies, action plans and control for its internationalization towards the German market.

Keywords: Exports, Yacon, Organic, Sustainable, Germany, Superfoods of Peru.

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAN	Comunidad Andina de Nacionales
CAME	Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CIA	<i>Central Intelligence Agency</i> (Agencia Central de Inteligencia)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FMI	Fondo Monetario Internacional
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GATT	<i>General Agreement on Tariffs and Trade</i> (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio)
IED	Inversión Extranjera Directa
INCOTERMS	<i>International Commercial Terms (Términos de Comercio Internacional)</i>
ITC	<i>International Trade Center</i> (Centro de Comercio Internacional)
MECOSUR	Mercado Común del Sur
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
OCDE	Organización para la Cooperación y el desarrollo Económicos
OEA	Operador Económico Autorizado
OMC	Organización Mundial del Comercio
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PENX	Plan Estratégico Nacional Exportador
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODUCE	Ministerio de la Producción
PROMPERÚ	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RAE	Real Academia Española
SSE	Sierra y Selva Exportadora
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
TFM	Trabajo Final de Máster
TLC	Tratado de Libre Comercio
TRADEMAP	<i>Trade statistics for international business development</i> (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas)
UE	Unión Europea
UNTACD	<i>United Nations Conference on Trade and Development</i> (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo)

ÍNDICE

	Pág.
Prólogo.....	5
Resumen.....	7
Introducción.....	14
Capítulo 1: Estado de la cuestión.....	18
1.1. Justificación del Plan de Marketing.....	18
1.2. Objetivos del Plan de Marketing.....	22
1.3. Entorno comercial del producto seleccionado.....	23
Capítulo 2: Análisis de la situación.....	27
2.1. Análisis interno.....	27
2.1.1. Contexto de la empresa.....	27
2.1.2. Modelo de negocio.....	35
2.1.2.1. Lean Model Canvas.....	35
2.1.2.2. Propuesta de valor.....	36
2.2. Análisis externos.....	38
2.2.1. Plan de Investigación de Mercados Internacionales para selección del mercado objetivo.....	39
2.2.1.1. Análisis de la demanda mundial.....	40
2.2.1.2. Análisis de la oferta mundial.....	41
2.2.1.3. Análisis de la oferta peruana.....	42
2.2.1.4. Metodología de priorización de mercados.....	45
2.2.2. Análisis del macroentorno.....	48
2.2.2.1. Análisis Político.....	50
2.2.2.2. Análisis Económico.....	51
2.2.2.3. Análisis Legal.....	54
2.2.2.4. Análisis Sociodemográfico y Cultural.....	54
2.2.2.5. Análisis Tecnológico.....	58
2.2.2.6. Análisis Ambiental.....	59
2.2.3. Análisis del microentorno.....	60
2.2.3.1. Análisis del Mercado.....	60
2.2.3.2. Análisis del Consumidor (Estudio de Mercado y Segmentación).....	63
2.2.3.4. Análisis de la Competencia.....	77
2.2.3.5. Análisis de los Proveedores, intermediarios y clientes.....	81
2.3. Diagnóstico de la situación (Matriz DAFO).....	87
2.4. Insights estratégicos (Matriz CAME).....	88
Capítulo 3: Planificación estratégica de marketing.....	89
3.1. Objetivos de Marketing.....	89
3.2. Estrategias de Marketing.....	90
3.2.1. Estrategias de segmentación y posicionamiento.....	93
3.2.2. Estrategias competitividad de Porter.....	96
3.2.3. Estrategias de las 5 fuerzas de Porter.....	96
3.2.4. Estrategia de crecimiento (Matriz Ansoff).....	98

3.3. Políticas del Marketing Mix.....	99
3.3.1. Producto.....	99
3.3.2. Precio.....	102
3.3.3. Plaza y distribución.....	104
3.3.4. Promoción.....	107
Capítulo 4: Plan de acción.....	109
4.1. Acciones concretas.....	109
4.2. Calendarización y cronograma.....	114
4.3. Presupuestos de marketing.....	117
Capítulo 5: Plan de control.....	119
5.1. Sistema de control de progresos.....	119
5.2. Plan de contingencias.....	120
Consideraciones finales.....	123
Bibliografía y recursos utilizados.....	126
Anexos.....	132

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1. Compuesto nutricional del yacón.....	24
Tabla N° 2. Producción de yacón por región geográfica departamental.....	25
Tabla N° 3. Datos empresariales y de contacto.....	30
Tabla N° 4. Partida arancelaria nacional.....	39
Tabla N° 5. Código armonizado internacional.....	39
Tabla N° 6. Principales importadores de la partida 110620 al mundo (Millones de US\$).....	40
Tabla N° 7. Principales exportadores de la partida 110620 al mundo (Millones de US\$).....	41
Tabla N° 8. Exportaciones peruanas y peso neto de la partida 1106209000 al mundo.....	42
Tabla N° 9. Exportaciones peruanas de la partida 1106209000 al mundo (Miles de US\$).....	42
Tabla N° 10. Principales regiones exportadoras de polvo de yacón orgánico (Miles de US\$).....	44
Tabla N° 11. Exportaciones peruanas por TOP 10 empresas (Miles de US\$).....	44
Tabla N° 12. Metodología CEPAL para priorización del mercado objetivo.....	45
Tabla N° 13. Matriz de selección del mercado objetivo.....	46
Tabla N° 14. Ponderación y criterios.....	48
Tabla N° 15. Valoración por potencial mercado objetivo.....	48
Tabla N° 16. Alemania: Indicadores macroeconómicos y proyecciones.....	53
Tabla N° 17. Alemania: Indicadores poblacionales y sociales.....	56
Tabla N° 18. Importaciones alemanas de la partida 110620 desde mundo (Miles de US\$).....	62
Tabla N° 19. Exportaciones alemanas de la partida 110620 al mundo (Miles de US\$).....	63
Tabla N° 20. Principales competidores locales.....	77
Tabla N° 21. Participación de las principales empresas exportadoras de Polvo de Yacón 2022.....	78
Tabla N° 22. Competidores internacionales en mercado alemán.....	79
Tabla N° 23. Indicadores posicionamiento.....	80
Tabla N° 24. Principales proveedores de yacón en Perú.....	81
Tabla N° 25. Homologación de los principales proveedores de yacón en Perú.....	82
Tabla N° 26. Principales proveedores del proceso productivo y envasado para el yacón en Perú.....	83
Tabla N° 27. Homologación de proveedores del proceso productivo y envasado para el yacón en Perú.....	83
Tabla N° 28. Principales intermediarios tiendas, supermercados y especializados en Berlín.....	86
Tabla N° 29. Matriz FODA de la empresa Native For You.....	87
Tabla N° 30. Matriz CAME de la empresa Native For You.....	88
Tabla N° 31. Matriz de objetivos, estrategias e indicadores de medición.....	91
Tabla N° 32. Matriz de competitividad de Porter aplicada a Yakua.....	96
Tabla N° 33. Matriz de las 5 fuerzas de Porter aplicada a Yakua.....	97
Tabla N° 34. Matriz Ansoff para la empresa Native For You.....	98
Tabla N° 35. Ficha producto Yakua.....	102
Tabla N° 36. Precio de exportación en euros.....	103
Tabla N° 37. Análisis precio de la competencia.....	103
Tabla N° 38. Plan de Promoción para Yakua en Alemania.....	107
Tabla N° 39. Acciones de Marketing.....	109
Tabla N° 40. Matriz de estrategias de Marketing Digital.....	113
Tabla N° 41. Matriz de Planificación de acciones de Marketing Digital.....	114
Tabla N° 42. Calendarización y cronograma de actividades.....	114
Tabla N° 43. Presupuesto de acciones y estrategias de marketing.....	117
Tabla N° 44. Indicadores y KPI's para control de progreso.....	120
Tabla N° 45. Problemas identificados y Plan de contingencias para Native For you.....	121

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N° 1. Planta entera del Yacón.....	23
Figura N° 2. Yacón entero.....	24
Figura N° 3. Mercados destino de las exportaciones de Native For You.....	28
Figura N° 4. Certificaciones asociadas al producto.....	28
Figura N° 5. Diseño del logotipo de la empresa.....	29
Figura N° 6. Diseño del logotipo de la marca a comercializar.....	30
Figura N° 7. Valores empresariales.....	32
Figura N° 8. Estructura organizacional.....	32
Figura N° 9. Ventas de la empresa Native For You (Millones de €).....	34
Figura N° 10. Modelo Canvas para el Polvo de Yacón Orgánico.....	36
Figura N° 11. Mapa de calor de participación de exportaciones peruanas por mercado (2022).....	43
Figura N° 12. Resumen del Análisis Pestel para el mercado alemán.....	49
Figura N° 13. Estructura por edad en Alemania.....	55
Figura N° 14. Población por estados nacionales y federales alemanes.....	57
Figura N° 15. Distribución de clases sociales en Alemania.....	57
Figura N° 16. Ventas de Frutas en Alemania - Volumen Total - '000 toneladas - 2007-2026.....	60
Figura N° 17. Funnel de potenciales consumidores.....	65
Figura N° 18. Perfil del encuestado: Sexo.....	66
Figura N° 19. Perfil del encuestado: Rango de edad.....	66
Figura N° 20. Perfil del encuestado Estado civil.....	67
Figura N° 21. Perfil del encuestado: Distritos de residencia en Berlín.....	67
Figura N° 22. Perfil del encuestado: Ocupación.....	68
Figura N° 23. Perfil del encuestado: Última formación profesional.....	68
Figura N° 24. Perfil del encuestado: Escala salarial.....	69
Figura N° 25. Comportamiento de consumo: ¿Consume productos naturales?.....	69
Figura N° 26. Comportamiento de consumo: ¿Consume productos orgánicos?.....	70
Figura N° 27. Comportamiento de consumo: ¿Con que frecuencia busca productos que contribuyan con su salud?.....	70
Figura N° 28. Oportunidad del yacón: Conocimiento del yacón.....	71
Figura N° 29. Oportunidad del yacón: Importancia del producto en el mercado.....	71
Figura N° 30. Oportunidad del yacón: Frecuencia de consumo del yacón.....	72
Figura N° 31. Oportunidad del yacón: Formato presentación del yacón.....	72
Figura N° 32. Oportunidad del yacón: Usabilidad medicinal.....	73
Figura N° 33. Oportunidad del yacón: Formato de envase.....	73
Figura N° 34. Oportunidad del yacón: Preferencia por canal de distribución.....	74
Figura N° 35. Oportunidad del yacón: Preferencia de comunicación por redes sociales.....	74
Figura N° 36. Oportunidad del yacón: Precios considerados a pagar por el producto.....	75
Figura N° 37. Posicionamiento entre tendencia y precio de la competencia.....	81
Figura N° 38. Posicionamiento de Yakua y próximos objetivos.....	95
Figura N° 39. Producto a comercializar.....	100
Figura N° 40. Certificaciones, sellos y logos promocionales.....	101
Figura N° 41. El detrás del código QR del producto.....	101
Figura N° 42. Funnel de tiendas independientes de productos orgánicos y naturales.....	105
Figura N° 43. Funnel de cadenas de tiendas de frutas y hortalizas en Alemania.....	105
Figura N° 44. Criterios de selección del canal.....	106
Figura N° 45. Cálculo del ROI.....	118
Figura N° 46. Boceto de dashbored para control de indicadores Native For You.....	119

INTRODUCCIÓN

Las exportaciones peruanas han logrado notables cifras de crecimiento en los últimos 20 años, esto debido a importantes políticas y estrategias comerciales establecidas en el Plan Estratégico Nacional Exportador 2015-2025, la apertura comercial; que ha permitido suscribir 22 acuerdos comerciales vigentes con 57 mercados internacionales, el liderazgo mundial y regional de productos con valor agregado, así como también, las diversas herramientas y acciones en favor de la internacionalización, generándose así, récords históricos en exportación, donde los envíos peruanos hacia el mundo han acumulado un valor de US\$ 63 mil millones en el año 2022, lo cual ha significado un crecimiento de 3.7%, adicionalmente, esto ha permitido el crecimiento de ciertos sectores como: el agroindustrial (US\$ 9 807 millones), el pesquero (US\$ 4 023 millones), las manufacturas diversas (US\$ 5 587 millones) y el sector textil (US\$ 1 873 millones).

Ante este favorable contexto, la promoción de las exportaciones peruanas y la búsqueda de oportunidades comerciales, sigue siendo una apuesta para ciertas organizaciones como PROMPERÚ, que trabaja intensamente a través de la internacionalización de la oferta peruana en: ferias, misiones, ruedas de negocios, inteligencia comercial y el desarrollo de marcas sectoriales, entre otras acciones claves. Sin embargo, es también relevante señalar, que los estudiantes, academias y otras organizaciones de investigación inmersas en el ecosistema exportador, deben contribuir en el trabajo por la difusión e identificación de productos que pueden tener potencial de exportación en los diversos mercados internacionales, con el objetivo de aportar en el crecimiento de este importante sector económico.

La diversidad en la oferta peruana es muy variada y especializada, por lo que es muy difícil promocionar todos los productos en una misma vitrina o plataforma, por lo que este tipo de trabajos académicos, permiten generar una colaboración para la puesta en marcha de proyectos que sirvan como base para la exportación de ciertos productos peruanos. Es en ese sentido, el presente trabajo de investigación, analiza la oportunidad de desarrollar un plan de marketing para la exportación de un producto agroindustrial, que aún no está siendo explotado y potenciado pese a tener un interesante potencial de mercado.

En línea a lo expuesto previamente, ¿se puede imaginar de un producto que pueda tener múltiples propiedades y beneficios para la salud, sea natural y cuente con todas las condiciones para ser aprovechado por sus condiciones de cultivo, la riqueza histórica y las múltiples formas de presentación?, pues el yacón, es un claro ejemplo de ello. Conocido científicamente como “*Smallanthus sonchifolius*”, el yacón, es un tubérculo que se cultiva en cálidas y templadas zonas de los andes; crece a través de plantas que producen dos tipos de raíces y puede consumirse y presentarse en polvo, fresco, jarabe, jugo, extracto y deshidratado; siempre de forma natural, asimismo, gracias a sus propiedades antibacterianas, antioxidantes e hipoglicemiantes, puede ser utilizado como un alimento nutricional, medicinal y funcional.

No ajeno a ello, el yacón, es un producto originario del Perú cuyo cultivo se ha extendido a diversos países de la región andina como: Argentina, Bolivia, Chile y Colombia y su expansión en la producción cada vez va tomando mucho mayor interés por otros mercados internacionales. Por otro lado, las nuevas tendencias de mercado alineadas al consumo de productos naturales, orgánicos, dietéticos y orientadas hacia los estilos de vida saludable, están teniendo un crecimiento exponencial y tienen proyecciones muy optimistas, lo que convierte al yacón, en un producto que se ajusta a las nuevas necesidades presentadas en los mercados internacionales.

De otro lado, la fundamentación en la selección de un producto como el yacón en el formato en polvo, se sustenta debido a que este, puede ser adicionado en dietas balanceadas como un suplemento alimenticio que proporciona una versatilidad, así como también una opción sencilla, práctica y al alcance de todos. Desde otro punto de vista, tiende a poseer una larga vida útil y su producción genera una reducción importante en costos logísticos. Asimismo, al encontrarse en formato en polvo, puede ser consumida en: postres, jugos, batidos, cereales, ensaladas, zumos, entre otros. Consecuentemente con ello, una característica destacable del producto es la acumulación de carbohidratos de fructooligosacáridos que son libres de azúcares, lo cual convierte al polvo de yacón, en un producto libre de fructosa, glucosa y sacarosa que puede ser consumida por diabéticos.

La oportunidad de su internacionalización hacia el mercado alemán se justifica en una serie de análisis cuantitativos y cualitativos, entre ellas destaca, la metodología CEPAL, los cuales revelan que, Alemania se ha convertido en un mercado estrella (vale decir que su tasa de crecimiento como la participación, son positivas), asimismo, también se tomaron otros criterios de priorización de mercados tales como: el acceso a mercado, la oferta - demanda, los costos logísticos, las condiciones macroeconómicas, la competitividad y otros elementos que se mencionan a lo largo del estudio.

Igualmente, el contenido del trabajo, se alinea a la formación y especialización del Máster en Marketing e Investigación de Mercados, dado que cumplirá con los criterios establecidos en la rúbrica del trabajo académico, asimismo, mezcla los diversos conocimientos obtenidos a lo largo del curso académico, ejecutando y tomando como base cada una de las herramientas, técnicas y estrategias que se requieren en la elaboración de un Plan de Marketing como son: el comportamiento del consumidor, el marketing aplicado, la gestión de marca, la investigación de mercados aplicadas, la distribución internacional, el marketing digital, entre otros. Asimismo, su aplicación evidencia que el Máster puede tomar relación con la Administración y los Negocios Internacionales desde la visión global y profunda en el desarrollo empresarial que se tienen como objetivos en el Máster.

Con vista a responder y conocer los múltiples retos en el Plan de Marketing, el trabajo de investigación servirá como una fuente de consulta para el sector gubernamental; con el objetivo de trazar nuevas estrategias y mecanismos para la promoción y el apoyo a los productores andinos de yacón en el Perú, así como también, el apoyo a los empresarios involucrados en el sector. También será de utilidad para el trabajo de gremios e instituciones promotoras de las exportaciones peruanas, en la búsqueda de lineamientos y colaboraciones con los socios y el Estado. A su vez, las organizaciones académicas, culturales y personas involucradas en el sector, podrán analizar, contribuir y difundir su contenido para trabajar la promoción del producto en nuevos mercados internacionales. Además de ello, y a modo de valoración personal, este trabajo es un esfuerzo de años orientado a mejorar los estudios orientados al yacón y sus derivados para su exportación en más y nuevos mercados.

Ahora bien, a nivel estructural, el trabajo de investigación cuenta con cinco capítulos. Tomando como punto de partida el primer capítulo, se ha propuesto desarrollar el estado de la cuestión donde se justificará el Plan de Marketing y se trazarán los objetivos del mismo, asimismo, se introducirán algunos conceptos clave sobre el producto seleccionado, así como su entorno comercial.

De otro lado, en el segundo capítulo se abordará el análisis de la situación, conociendo así, el análisis interno de la empresa (misión, visión, objetivos, valores, estructura organizacional y otros), y el análisis externo que involucrará cinco subtemas como: la investigación de mercados, el análisis del macroentorno, el mercado objetivo, la competencia y el perfil del consumidor objetivo.

A su vez, en el tercer capítulo se pretenden aplicar las estrategias de marketing del producto; elaborando los objetivos y estrategias empresariales, destacando el valor diferencial frente a la competencia, el entorno y la importancia de la sostenibilidad del producto. Aquí es importante

destacar que, a nivel estratégico se ha planteado como objetivo general de marketing; posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos. Para lograr ello, se han planteado objetivos específicos y estrategias orientadas al posicionamiento de la marca, la segmentación, la comunicación, el marketing relacional y digital, la competitividad, estrategias de diferenciación, entre otros.

Ya en el cuarto capítulo, se plantea el plan de acción que incorpora tres elementos fundamentales; por un lado, las acciones concretas hacia el producto que se sustentan en el precio, distribución, comunicación, investigación y otros. La importancia en el desarrollo de una calendarización para la ejecución del mismo y el planteamiento de un presupuesto de marketing aplicado al producto seleccionado.

Para el quinto y último capítulo, se desarrollará el plan de control, que comprenderá el sistema de control de progresos y la presentación de un plan de contingencias frente a cualquier situación o amenaza ya identificada en el plan de marketing.

Finalmente, la investigación contará con un apartado de consideraciones finales con el objetivo de reflexionar críticamente sobre cada una de las conclusiones y recomendaciones aplicadas al trabajo de investigación.

CAPÍTULO 1

Estado de la cuestión

En el primer capítulo se aborda el estado de la cuestión, el cual incorpora los hechos más relevantes sobre el tema investigado, así como también la formulación de la justificación del trabajo desde el ámbito teórico, práctico y metodológico, seguido a ello, se presentan las razones y motivaciones del tema a desarrollar, asimismo, se muestran los objetivos del Plan de Marketing y se introducen los conceptos claves sobre el yacón en polvo, así como su entorno comercial.

1.1. Justificación del Plan de Marketing

Efectos como la globalización y la integración comercial, han permitido que el flujo de la información, productos y servicios sea cada vez más accesible para muchos mercados en el mundo, asimismo, la adecuación de los mismos para atender necesidades ha generado nuevas oportunidades para los negocios a escala internacional. No obstante, la suscripción de acuerdos comerciales y la formación de bloques económicos de ámbito regional facilitan el ingreso de nuevos y más productos de forma más rápida a través de la eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias, en vista de ello, es considerable destacar bloques como el de la Unión Europea, la cual es definida como una organización internacional, la cual está formada por naciones independientes con el propósito de formar un bloque económico más unido y fortalecido por instituciones que buscan armonizar, facilitar y establecer un único mercado para coordinar el trabajo de políticas comerciales, económicas y sociales (Gómez, D, 2009), generándose así nuevas oportunidades de empleo y calidad de vida para la población.

No ajeno a un contexto tan favorable, el Perú, desde su ingreso en al año 1995 a la Organización Mundial del Comercio y el inicio de una apertura comercial mucho más sólida, que se vio reflejada mediante la creación del Primer Plan Estratégico Nacional Exportado, la suscripción de los primeros acuerdos de libre comercio con Estados Unidos (2009) y China (2010), la promoción de los productos peruanos a través de mecanismos para internacionalización como: ferias, misiones y ruedas de negocios, el trabajo en la identificación de oportunidades comerciales, la generación de capacidades productivas para la exportación y la descentralización de un trabajo público y privado, han trascendido en el incremento de importantes cifras de exportación y la consolidación de los productos peruanos para el mundo.

Hoy en día, el Perú no solo es conocido por su importante riqueza minera como exportador de cobre y oro (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2022), sino que ha trabajado por intensificar aquellas exportaciones con valor agregado, como lo son los productos no tradicionales agrupados en importantes sectores como el agropecuario, pesquero, textil, las manufacturas y hasta los bienes intangibles como lo son los servicios. Tal es el caso, que de acuerdo al último evento de cifras de exportación (PROMPERÚ, 2023), las exportaciones peruanas han logrado batir récords históricos consolidando envíos por un valor de US\$ 63,2 mil millones al cierre del 2022, asimismo, un total de 9,127 empresas (+6%) han enviado 4,953 productos (+3%) a 168 mercados (SUNAT, 2023). Adicionalmente, el 2022 fue un año de récords históricos para las exportaciones peruanas, dado que, los cinco principales sectores, 24 mercados, 11 regiones y 1,018 productos han logrado crecimientos históricos. En línea con ello, la importante apertura comercial descrita previamente, ha permitido que el Perú tenga acceso a 57 mercados internacionales con preferencias arancelarias y mejores accesos para los productos peruanos debido a la vigencia de 22 acuerdos comerciales vigentes que han cubierto el 91,6% de los envíos peruanos al mundo al cierre del 2022 (Acuerdos Comerciales Perú, 2023).

Ese mismo liderazgo regional en América Latina y el Caribe, le ha permitido al Perú aprovechar el potencial exportador de muchos productos de los cinco sectores descritos, tal es el caso que tomando como base el liderazgo comparativo con de Perú con el mundo, somos los primeros exportadores mundiales de: arándanos, quinua, uvas, espárragos, lacas colorantes; segundos en: papa procesada, paltas, nueces amazónicas, espárragos en conserva, alcachofas, asimismo, terceros en: conchas de abanico, fosfato de calcio, capsicum enteros, palmitos en conserva, mangos congelados, mandarinas wilkings, entre otras posiciones para diversos productos de la oferta peruana (TRADEMAP, 2022).

Ante la existencia de una cartera exportadora peruana tan diversa, especializada, nativa y reconocida, no todos los productos han sido aprovechados y potenciados, por otro lado, algunos no tienen las mismas capacidades productivas para abastecer mercados internacionales, mientras que otros, recién están siendo promocionados y trabajados aprovechándose de las nuevas estrategias del Gobierno, las tendencias de mercado y los patrones de consumo.

Partiendo de la premisa y opinión mencionada anteriormente, es que surge la idea de desarrollar y trabajar un producto agroindustrial, con un gran potencial de mercado, pero que aún no está siendo aprovechado al máximo y que se ve evidenciado en la poca participación en las exportaciones peruanas y los reducidos niveles en valor y volumen hacia el mundo. Por ello, se seleccionó como parte del presente plan de marketing al “Yacón, el cual es un tubérculo proveniente de una planta científicamente conocida con el nombre de “*Smallanthus sonchifolius*”, la cual es originaria del Perú y de otros países sudamericanos de la región andina, y que ha sido cultivada tradicionalmente durante miles de años por sus beneficiosas propiedades para la nutrición y la salud, asimismo, es considerado como un buen suplemento dietético (FAO, 2012) y ayuda a tratar afecciones de la salud como la diabetes, el colesterol, la obesidad y los problemas intestinales.

Ahora bien, una de las ventajas de su comercialización, son las múltiples presentaciones que se le puede dar al yacón, ya sea en: polvo, fresco, jarabe, jugo, extracto y deshidratado; con la posibilidad de nunca perder su naturalidad y aporte nutricional. Por ello, pensando en un análisis de marketing y de economías de escala, el plus que ofrece el producto, se adapta el formato a las nuevas necesidades que surjan de los consumidores. Es allí que, para efectos del presente Plan de Marketing, se ha seleccionado su formato en polvo, por sus ventajas asociadas a las diversas formas de presentación en el que puede ser usado, ya sea en: postres, jugos, batidos, cereales, ensaladas, zumos y otros pensados que el consumidor pudiera decidir según conveniencia. Consecuentemente con ello, la fabricación de este formato proporciona ciertos atributos orientados a la practicidad en su uso, la sencillez y la versatilidad que puede estar al alcance de todos, asimismo, la vida útil del producto tiende a ser más larga y los costos logísticos que implica su producción son reducidos a comparación de otros.

Adelantando, entre los criterios y motivos de selección del mercado a comercializar, hay que destacar que, a nivel mundial, el mercado alemán se encuentra como 9no importador (de la partida n° 110620), con una participación del 2% e importaciones por un valor de US\$ 4 millones en el 2021, lo cual significó un crecimiento de 21.0%, asimismo, en los últimos cinco años, las importaciones han crecido en 41.4% en promedio anual (TRADEMAP, 2022), lo que lo convierte en un mercado “estrella” según la metodología CEPAL, asimismo, Alemania, es el segundo destino de las exportaciones peruanas de polvo de yacón orgánico con una participación del 13% y un valor exportado de US\$ 46 mil al cierre del 2022 (SUNAT, 2023).

Otro dato importante a destacar, es que a diferencia de otros mercados que se encuentran en

el ranking como: Malasia, Arabia Saudita y Hong Kong, es la ventaja de contar con la vigencia de un TLC Perú con la UE, lo que permite afianzar mejores condiciones y preferencias tanto arancelarias como no arancelarias, asimismo, también existen otros factores cuantitativos y cualitativos que fueron tomados como parte del análisis y que serán descritos en el capítulo dos sobre la investigación de mercados.

Tomando como base, los antecedentes y puntos expuestos, es que el presente plan de marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán, se puede justificar bajo el enfoque teórico, práctico y metodológico, como se señala a continuación:

Desde el punto de vista teórico, el propósito del estudio académico busca generar reflexión y proponer el desarrollo de un plan de marketing para la promoción del yacón como un producto nativo y de la biodiversidad peruana para ser internacionalizado en el mercado alemán, dada las grandes oportunidades encontradas a nivel metodológico. Asimismo, se busca que los conocimientos ya existentes abordados en las diversas asignaturas del Máster en Marketing e Investigación de Mercados, permitan validar y lograr ejecutar el proyecto con las exigencias que implica una buena generación del análisis interno y externo, las correctas aplicaciones y adecuaciones de las estrategias de marketing, la formulación y puesta en marcha de planes de acción y control para la eficiente gestión rentable de ámbito empresarial. Cabe considerar, que su correcta aplicación permitirá orientar y posicionar al yacón peruano, como un producto de interés nacional para su exportación hacia los mercados internacionales.

La justificación práctica estaría descrita desde la necesidad de mejorar las condiciones y posicionamiento de otros productos agroindustriales de la oferta exportable peruana en los mercados internacionales, que para efectos del presente trabajo orienta su destino hacia Alemania, y con ello generar lineamientos y políticas estratégicas para potenciar su valor y potencial de mercado, dado que el yacón, tiene múltiples beneficios medicinales para la población. Asimismo, se busca que el Plan de Marketing, sirva como una fuente de consulta para los empresarios con miras de variar su cartera de productos y colocar especial énfasis en la colaboración con los productores de yacón y el trabajo de la mano con el sector público para el acceso a mercados. Asimismo, se busca aprovechar políticas sectoriales, como la generación de las marcas tales como “*Superfoods del Perú*” y la importante campaña que puede destinar una importante promoción comercial. En un futuro, se espera lograr el

incremento en exportaciones por valor y volumen del yacón, a través de sus diversas presentaciones y su correcto aprovechamiento en favor de un consumo orgánico, sostenible y saludable.

Al ser un trabajo académico de ámbito científico, su justificación metodológica implica la elaboración y aplicación y uso de fuentes – recursos de información de fuentes nacionales e internacionales comprendidas en: tesis, libros, revistas científicas, artículos y otros. En línea con ello, para la priorización de mercados, se utilizarán herramientas estadísticas y procesos de segmentación comprendidas en métodos científicos, sumados a otros criterios cualitativos. La confiabilidad y validez del trabajo académico podrán servir como base para futuros trabajos y planes de marketing, dado que se respeta un estilo de fondo y forma comprendidos en la rúbrica del trabajo de investigación. Asimismo, toma como base los conocimientos comprendidos en cursos del Máster en Marketing e Investigación de Mercados como lo son: marketing aplicado, la gestión de marca, el marketing online, el comportamiento del consumidor, la IIMM, el Trade Marketing, entre otras asignaturas.

1.2. Objetivos del Plan de Marketing

A continuación, y para efectos de la presentación general del Plan de Marketing, es importante formular los objetivos académicos que permitirán estructurar el trabajo y cumplir con los puntos más relevantes que deben ser necesarios al momento de lanzar un nuevo producto en el mercado. No obstante, el enfoque del plan persigue una finalidad internacional, dado que el producto trabajado busca internacionalizarse en el mercado alemán. También, es relevante destacar que la formulación del mismo persigue los requerimientos mínimos planteados en la rúbrica del TFM y que se ajusta los lineamientos científicos para productos de exportación. Hay que destacar que los objetivos que se plantean en este punto persiguen la finalidad académica y no las estrategias comerciales del plan de marketing, las cuales serán definidas en los siguientes apartados. Por ello se plantea lo siguiente:

Objetivo General:

- Elaborar un Plan de Marketing que defina las estrategias comerciales que permitan comunicar y posicionar la exportación peruana del polvo de yacón orgánico hacia el mercado alemán.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar un diagnóstico empresarial como punto de partida sobre la situación interna y externa de la empresa peruana Native For You, para la exportación de polvo de yacón orgánico al mercado alemán.
- Estructurar y definir las estrategias de marketing aplicadas para la exportación de polvo de yacón orgánico hacia el mercado alemán.
- Diseñar y formular un plan de acción y de control para conseguir el eficiente cumplimiento de las estrategias de marketing previstas para la exportación de polvo de yacón orgánico hacia el mercado alemán.

1.3. Entorno comercial del producto seleccionado

El presente eje a tratar, tiene como objetivo describir desde un punto de vista técnico y científico, el producto seleccionado como parte del Plan de Marketing. Por ello, para efectos del mismo, continuación se detallan las siguientes características del yacón:

Según un estudio publicado (Caetano BF, de Moura NA, Almeida AP, Dias MC, Sivieri K, Barbisan LF, 2016), científicamente conocido como "*Smallanthus sonchifolius*", anteriormente se le ha conocido como "*Polymnia sonchifolia*" o "*Polymnia edulises*" y es una planta que tiene como origen la región geográfica de América del Sur, con especial énfasis en países andinos tales como: Argentina, Ecuador, Bolivia, Brasil y Perú, asimismo, su cultivo se ha expandido a otras regiones entre las cuales destacan: República Checa, Italia Japón, Corea, Nueva Zelandia y los Estados Unidos (Ojansivua I., Ferreira CL, Salminen S, 2011). Asimismo, esta planta cuenta con un completo proceso sistémico de ramificación que genera tallos aéreos que bordean los 2 a 2,5 metros de altura, no obstante, entre sus principales características las raíces almidonadas son casi similares a los de una fruta desde su dimensión tanto a nivel de forma y tamaño que se consume de manera cruda y con un sabor dulce.

Figura N° 1. Planta entera del Yacón



Fuente: Tomada de Ivan Manrique (2003)

Asimismo, el estudio referenciado previamente, aborda que el nombre comercial del yacón proviene de la época incaica, dado que el término en el idioma español está derivado de una palabra en quechua (idioma originario de los Andes) “*yakua*”, que revela el término “*acuoso*”, y el cual es utilizado a nivel internacional, asimismo, este nombre deriva en vista que, el agua es el principal componente que se encuentra en la raíz del yacón, tal como señala, (Lachman, Fernandez, & Orsak, 2003), el contenido del agua puede superar el 70% en peso.

Figura N° 2. Yacón entero



Fuente: Fotos extraídas de Supermercados Wong (2023) e I. Manrique (2004)

Seguido a ello, el contexto histórico del yacón tiene inicios desde tiempos mucho más atrás que la época incaica. Expertos y especialistas como (Grau & Rea, 1997), han encontrado representaciones de yacón en importantes depósitos arqueológicos como los de la cultura Nazca, donde se visualiza el primer registro, asimismo, existen otras alusiones que describen su uso como una fruta resistente frente a su transporte.

Estudiando con mayor énfasis este producto, otros estudios también afirman que en términos de fitoquímica, los compuestos de las raíces también adicionan otros compuestos naturales como ácidos clorogénicos, fructooligosacáridos, L-triptófano, ésteres de ácidos, cafeicos, ácidos ferúlicos y aceites esenciales γ -cadineno, cariofileno y β -pineno, los cuales tienen efectos beneficiosos en su consumo. De igual forma, el Portal (Nourish by WebbMD, 2022), afirma que la raíz del yacón es una excelente fuente de vitamina C, calcio, potasio y fósforo. Ello se sintetiza en la Tabla N° 1, la cual se presenta a continuación:

Tabla N° 1. Compuesto nutricional del yacón

Compuesto	Rango
Agua	85 -90 g
Oligofructosa (OF)	6-12 g
Azúcares simples*	1.5-4 g
Proteínas	0.1 0.5 g

Potasio	185 – 295 mg
Calcio	6-13 mg
Calorías	14-22 kcal

Fuente: Yacon Ficha Técnica (Manrique, Michael Hermann y Thomas Bernet, 2004) Elaboración: Propia
 ** Incluye sacarosa, fructosa y glucosa

Adicionalmente, el consumo de yacón tiene múltiples beneficios para la promoción de la salud entre ellos: ayuda a tratar afecciones de la salud como la diabetes, el colesterol, enfermedades gastrointestinales, la obesidad y los problemas intestinales. A su vez, también puede servir como una buena fuente potencial de prebióticos y otros componentes nutricionales. (Caetano et al., 2016; Cao et al., 2018), convirtiéndolo en un producto muy prometedor para la salud de las personas. Diversos artículos también sintetizan sus efectos en beneficios como: salud gastrointestinal, triglicéridos, colesterol, asimilación de calcio o minerales, cáncer de colon, sistema inmunológico, estreñimiento, obesidad y diabetes.

Ahora bien, entrando a su producción en el Perú y tomando como base el estudio de (Velezmore, G, 2004), el cultivo del yacón se da en el área alto andina de 17 de las 24 regiones del Perú, entre las cuales destacan: Amazonas, Ayacucho, Apurímac, Arequipa, Ancash, Cusco, Cajamarca, Huánuco, Huancavelica, Junín, Lima, Lambayeque, La Libertad, San Martín, Pasco, Piura, Puno. Asimismo, existen condiciones de cultivo en pisos altos (Yunga) y medios (Quechua), generando adaptabilidad en zonas como la costa y selva del país. Seguido a ello, hay que destacar que existen nichos de producción donde destacan las regiones de Cajamarca, Puno, Oxapampa, Huánuco y Junín. Para detallar los principales lugares de producción se presenta la Tabla N° 2.

Tabla N° 2. Producción de yacón por región geográfica departamental

Región geográfica	Nichos de producción
Amazonas	Utcubamba, Bongará, Chachapoyas
Ancash	Huaraz, Caraz, Yungay
Apurímac	Andahuaylas y Abancay
Arequipa	Arequipa
Ayacucho	Huamanga y Huanta
Cajamarca	Cajamarca, Contumazá, San Marcos, San Ignacio y Jaén

Cerro de Pasco	Oxapampa
Cusco	Urubamba, Cusco, Calca, Paucartambo, La Convención
Huánuco	Huánuco
Junín	Huancayo, Concepción, Jauja, Tarma
La Libertad	Otuzco, Santiago de Chuco y Sánchez Carrión
Lambayeque	Incahuasi
Lima	Pachacamac y Yauyos
Piura	Ayabaca y Huancabamba
Puno	Sandía y Carabaya

Fuente: (Velezmore, G, 2004). Elaboración: Propia

Sumando lo anterior, tomando las cifras de (Ministerio de Desarrollo Agrario [MIDAGRI], 2020), durante el periodo de 2015 al 2019, se han sembrado aproximadamente 480 hectáreas de yacón, lo cual equivale a una producción de alrededor de 10 mil toneladas al año y rendimientos promedios de 20ta ha. Y tal como fue señalado en puntos previos, parte de esta producción se comercializó en presentaciones como jarabe, harina, juego, extractos, hojuelas o fruta fresca. Además, entre las principales especies y variedades se encuentran: el yacón blanco, morado y anaranjado.

Finalmente, y a juicio personal, existe una importante vitrina comercial para el producto, dado que el Perú es el principal productor de yacón a nivel mundial (Equipo Editorial de HerbaZest, 2022) sin embargo, se necesita del esfuerzo del sector público y privado para mejorar el rendimiento, condiciones de cultivo y la cosecha para aprovechar las ventajas comparativas, al ser un producto de la biodiversidad con múltiples beneficios para la salud, asimismo, el gran interés de información del yacón, está generando la existencia de una retadora e importante competencia internacional por su cultivo, que cada vez se prepara para su internacionalización.

CAPÍTULO 2

Análisis de la situación

Para el segundo capítulo, se abordan dos puntos muy importantes del Plan de Marketing, por un lado, el análisis interno que involucra a la empresa y los principales elementos organizacionales como: la historia, misión, visión, objetivos, estrategias, valores y estructura organizacional, así como también, las estrategias de marketing aplicadas al producto, así como también la matriz DAFO, la cual reúne el diagnóstico de la situación. Por otro lado, en el análisis externo, se presenta la metodología de investigación de mercados para la selección del mercado “ideal” y los elementos relacionados a: el macroentorno, el análisis del mercado objetivo, la competencia y el perfil del consumidor.

2.1. Análisis interno

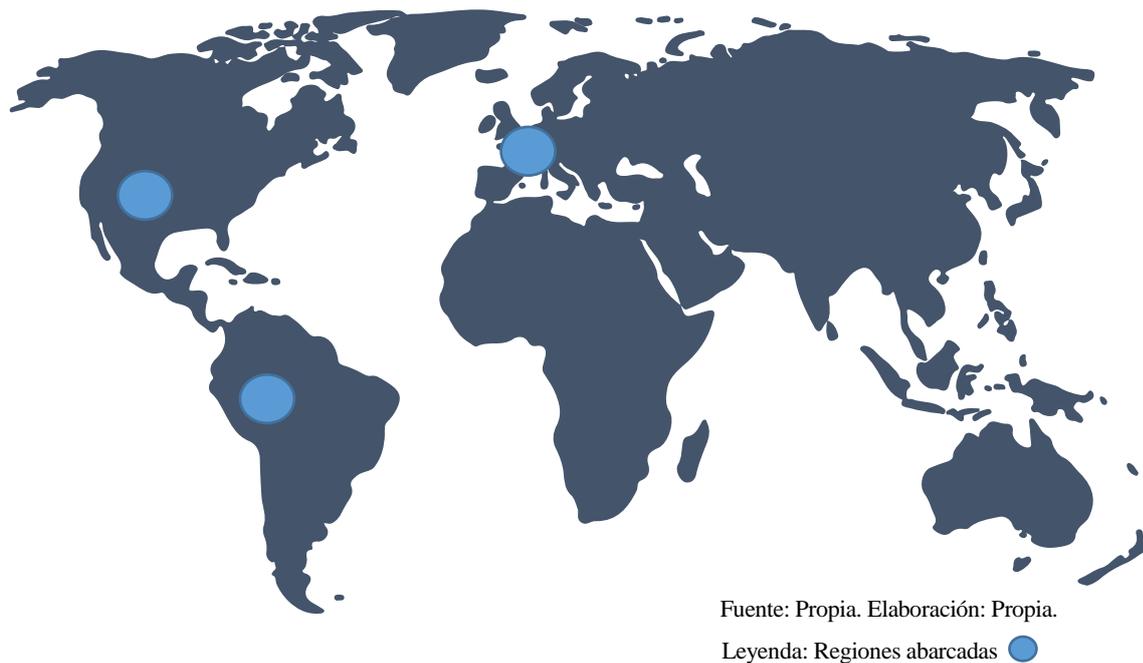
El punto a tratar en el análisis interno incluirá elementos organizacionales de la empresa; la cual ha sido creada para efectos académicos, y que considera los antecedentes e hitos históricos, la misión, visión, objetivos, estrategias y estructura organizacional. Ello permitirá elaborar un panorama general de la empresa, la cual ha sido denominada como Native For You, empresa comercializadora de la marca Yakua (polvo de yacón orgánico).

2.1.1. Contexto de la empresa

Native For You, es una empresa familiar que nace en el año 1995 en la ciudad de Cajamarca con el propósito de promocionar productos de la biodiversidad peruana que contribuyan con la salud y el bienestar de los consumidores, integrando una propuesta cultural y ancestral que asocia elementos como: la riqueza gastronómica, las múltiples culturas incaicas, las ecorregiones, los climas, pisos ecológicos, nuestra flora, fauna, arquitectura, entre otros elementos de valor.

La expansión en productos inició en el año 1997 con la producción y cultivos de café - cacao, posteriormente en el año 1999, la tara en polvo y desde el año 2000 la producción de yacón orgánico, esto ha permitido tener una cartera diversificada y competitiva, que desde el año 2013 ha iniciado las exportaciones a mercados como México, Colombia, Estados Unidos y algunos países de la Unión Europea, tal como se muestra en la imagen N° 3.

Figura N° 3. Mercados destino de las exportaciones de Native For You



A nivel regional, desde el 2014 hasta la actualidad, Native For You ha expandido sus cultivos a otras regiones peruanas como Arequipa, Cusco, Puno y Ayacucho, generando así la explotación sostenible y de comercio justo, apoyando y contribuyendo con las comunidades nativas, los cosechadores y el medio ambiente. Por otro lado, desde el año 2017, la empresa ha obtenido importantes sellos y certificaciones internacionales, las cuales aseguran el cumplimiento de los altos estándares de los mercados internacionales, entre ellas destacan la: USDA, PE BIO -141, Biotrade Peru, Fair Trade Peru good practices, entre otras.

Figura N° 4. Certificaciones asociadas al producto



Fuente: Propia. Imágenes extraídas de las propias organizaciones

En los siguientes años, Native For You, busca expandir y promocionar más el yacón en mercados de la Unión Europea y Asia, dado el potencial de mercado encontrado, asimismo, conseguir nuevos espacios para cultivos en nuevas regiones, lo cual permitirá seguir contribuyendo con el empleo y la mejor calidad de vida de los peruanos, toda vez que, se continúa potenciando la promoción de los productos de la biodiversidad peruana en el mercado internacional.

Adicionalmente, se debe resaltar que la empresa Native For You expresa en español: “Nativo para ti”, dado que, la cartera de productos trabajados son parte histórica y cultural de la producción nacional, los cuales son naturales, orgánicos y sostenibles.

Figura N° 5. Diseño del logotipo de la empresa



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

De la Figura N° 5, se puede comentar algunos elementos objetivos y subjetivos. En primera instancia, los colores y tonalidades verdes expresan lo ecológico, lo sostenible, el bienestar y la vida saludable. Por otro lado, la imagen evidencia el diseño de un campo, donde se cultivan los diversos productos agropecuarios en los múltiples pisos ecológicos. Asimismo, bajo el nombre “native for you”, “nativo para ti”, expresa que estos productos están hechos para ti y por ti. Todo ello, permite clarificar que el posicionamiento de marca busca mentalizar en los consumidores que la empresa asocia elementos de naturaleza para lanzar productos sanos y frescos.

Ahora bien, entre las principales gamas de productos comercializados, la empresa Native For You, ha decidido trabajar una marca específica para la venta de yacón, la cual ha sido denominada como “Yakua”. Y tal como es señalado en la Figura N° 6, la denominación del nombre proviene del quechua que significa yacón, y sus colores expresan el color de los suelos peruanos donde se cultiva este producto, asimismo, el claim asocia atributos como: orgánico, natural y saludable. En relación al diseño, la figura busca representar las manos de los agricultores de yacón, los cuales llevan este tipo de productos a las mesas de los consumidores.

Figura N° 6. Diseño del logotipo de la marca a comercializar



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Como parte del estudio, se ve relevante destacar, los datos empresariales, los cuales sintetizan elementos claves de manera breve, clara y concisa. * (Cabe destacar, que, al ser un trabajo académico, los datos son creados por el autor del estudio)

Tabla N° 3. Datos empresariales y de contacto

RUBRO	ALIMENTOS
RUC	201308919225*
NOMBRE DE LA EMPRESA	NATIVE FOR YOU SAC  Native For You <small>Natural, Organic and Sustainable Products</small>
FECHA DE CREACIÓN	12 DE MARZO 1995
CATERA DE PRODUCTOS	FRUTAS Y HORTALIZAS (SECTOR ALIMENTARIO)
GERENTES	CEO FOUNDER: CORTHORN NAVARRO DIEGO ACCIONISTAS: DR. ABDULAH SALAH GERENTE GENERAL: PAULA RUBIO SOUZA
TELÉFONO	(01) 46598233
CELULAR	(+51) 97562310568
DIRECCIÓN	AV. LAS PALMAS FRESCAS 1998
UBICADO EN	CAJAMARCA
EMAIL	INFO@NATIVEFORYOU.COM.PE
PÁGINA WEB PÁGINA DE FACEBOOK INSTAGRAM	WWW.NATIVEFORYOU.COM.PE NATIVEFORYOU// @NATIVEFORYOU
HORARIO DE ATENCIÓN	DE 9AM – 6PM

Fuente: Propia (con datos de finalidad académica) Elaboración: Propia

Luego de lo expuesto previamente, es importante resaltar los aspectos organizacionales de la empresa como la misión, visión, valores, estructura organizacional de la empresa y otros, tal como se muestra a continuación:

A. Misión

La misión de nuestra empresa se puede traducir en nuestra razón de ser, la cual es:



“Somos una empresa que contribuye con el bienestar de nuestros consumidores brindando productos de la biodiversidad peruana que se alinean al consumo orgánico y sostenible creando experiencias históricas y culturales para los mercados internacionales.”

B. Visión

Como organización nos proyectamos a:



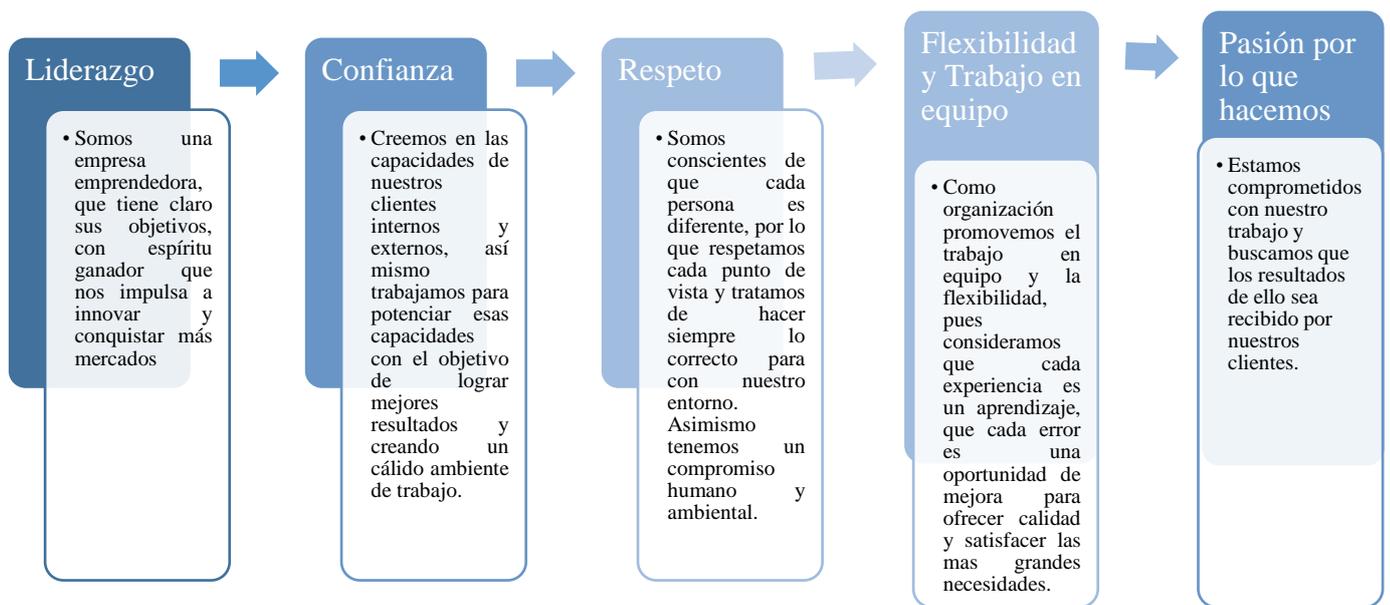
“Convertirnos para el año 2030, como la empresa peruana líder en la comercialización y exportación de productos alimenticios naturales, saludables y sostenibles, que se caracteriza por su liderazgo y calidad en los mercados internacionales.”

C. Valores

Los valores que se buscan promover día a día en la empresa son importantes, pues forjan la conducta de los trabajadores y por lo tanto ayudan de alguna forma a asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Asimismo, ayuda a crear un ambiente laboral agradable, que promueva el desarrollo personal y profesional de cada trabajador de la empresa, así como también, la imagen que proyecta la empresa hacia los consumidores. Ello se sintetiza en la siguiente Figura N° 7:



Figura N° 7. Valores empresariales

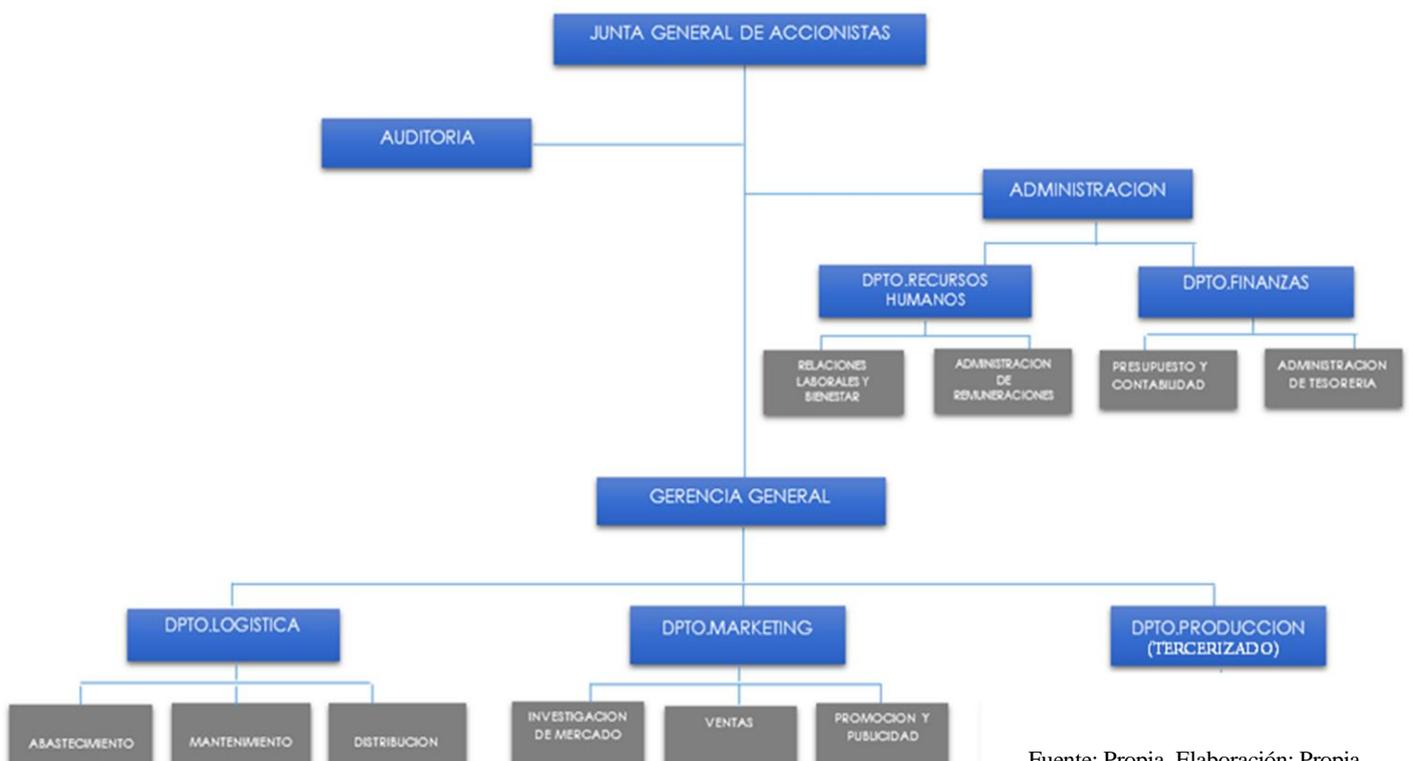


Fuente: Propia. Elaboración: Propia

D. Estructura organizacional

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa Native For You, con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos y funciones institucionales establecidas tanto en las áreas de línea como aquellas de asesoría y apoyo.

Figura N° 8. Estructura organizacional



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

El organigrama presentado anteriormente, muestra una equilibrada distribución de roles y tareas funcionales, la cual está compuesta por: una junta de accionistas, una gerencia general, 5 departamentos (recursos humanos, finanzas, logística, marketing y producción), asimismo, con áreas de control y seguimiento del cumplimiento administrativo integrado por las áreas de auditoría y administración.

E. Objetivos organizacionales

Como parte de los objetivos organizacionales la empresa se ha planteado como principales ejes: la internacionalización y expansión en mercados internacionales, el cumplimiento y aseguramiento de la calidad, sostenibilidad y la certificación orgánica, asimismo, también se plantea el fortalecimiento de las alianzas estratégicas para trabajar con asociaciones, gremios, productores, distribuidores y operadores internacionales para la correcta comercialización de los productos.

Adicional a ello, la innovación, investigación y desarrollo para el mejoramiento en procesos y productos, lo cual permitirá la adecuación de nuevas tecnologías, de tal manera que se simplifiquen procesos e incorporen mejoras en el empaque y el producto.

Además, se busca el posicionamiento de la marca “Native For You” como parte de una propuesta de imagen y reconocimiento en la proveeduría de alimentos, frutas y hortalizas frescas de la oferta exportable peruana.

Después de lo expuesto previamente, se plantean los siguientes objetivos de la organización:

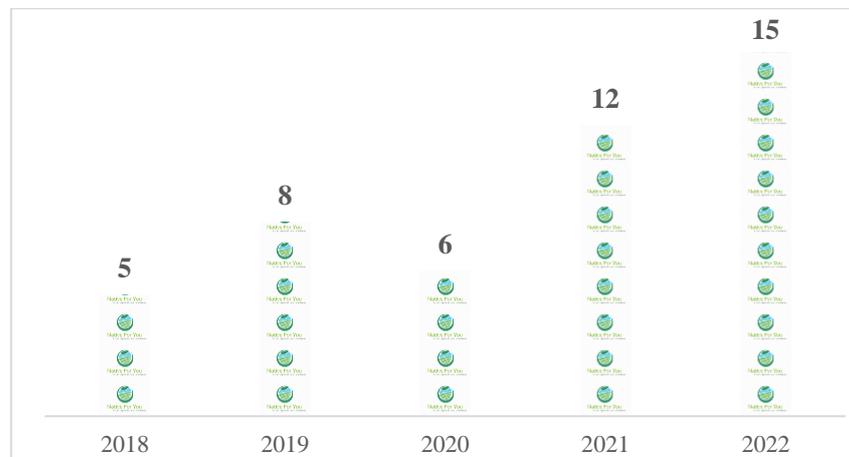
- Fortalecer y posicionar a la empresa Native For You como la principal marca distribuidora de productos orgánicos y naturales del sector agroalimentario del Perú en los mercados internacionales.
- Internacionalizar los productos de la marca Native For You en nuevos mercados internacionales, evaluando la búsqueda de oportunidades comerciales y la correcta selección de estrategias en su comercialización.
- Adecuar y cumplir con los procesos de certificación relacionados a la sostenibilidad, los requisitos sanitarios y fitosanitarios, la validación de producto orgánico y de comercio justo y de contribución y alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030.

- Establecer y generar alianzas estratégicas con gremios, asociaciones de productores, distribuidores, instituciones de cooperación e incentivo agrario, empresas públicas y privadas y organismo internacionales para fomentar el desarrollo estratégico empresarial y trabajar acciones conjuntas en la promoción, articulación, mejoramiento de los procesos productivos y garantizar su eficiente entrega en los mercados internacionales.
- Invertir y generar la exploración en investigación y desarrollo para el mejoramiento de los procesos productivos, la adecuación de nuevos formatos, adaptación de tecnología y aseguramiento de la calidad y sostenibilidad.

F. Valor de mercado

Un aspecto importa que es considerado en el análisis interno son las ventas de la empresa. Para efectos del trabajo académico se presenta una simulación de valor de mercado de los últimos 5 años, con el objetivo de observar el crecimiento y rendimiento del mismo.

Figura N° 9. Ventas de la empresa Native For You (Millones de €)



Fuente: Propia, creada para fines académicos. Elaboración: Propia

De la Figura N° 9, se puede mencionar que las ventas de la empresa Native For You han valorizado un total de 15 millones de euros en el año 2022, lo cual significó un crecimiento de 25.0% en relación al año previo. Asimismo, en los últimos cinco años, la empresa ha logrado crecer en ventas en un 31.6% en promedio, frente a los 5 millones de euros del 2018.

2.1.2. Modelo de negocio

A continuación, y como parte de las estrategias de marketing se presentan algunos puntos importantes como: lean model canvas y el análisis de las variables de marketing mix: producto, precio, plaza y promoción. Cabe destacar, que en adelante se trabajará el producto seleccionado “*Polvo de Yacón Orgánico*” con el objetivo de establecer un análisis detallado del mismo.

2.1.2.1. Lean Model Canvas

Para tener un punto de partida, según un reciente estudio publicado por el Atlas Mundial de Obesidad (2023) revela que aproximadamente que el 51% de la población mundial sufrirá de sobrepeso y obesidad para el año 2035, vale decir que una de cada cuatro personas podría ser obesa, asimismo, este mismo informe advierte que esto está aumentando en niños y jóvenes generando factores de riesgo entre los cuales destacan: las enfermedades cardiovasculares, diabetes, hipertensión, accidentes cerebrovasculares e incluso algunos tipos de cáncer. Lo cual ha generado una amplia alarma y a la vez reflexión sobre las acciones a tomar a nivel de gobierno y sociedad.

Adicionalmente, muchas compañías están lanzando productos al mercado que perjudican la salud de las personas por su alto contenido de grasas, azúcares añadidos, transgénicos, preservantes, entre otros, lo cual también está generando un daño y amenaza para la sociedad. Sin embargo, lo importante es concientizar a las personas en el consumo de productos que contribuyan a la salud y sirvan como fuente alimenticia.

En tal sentido, una solución que propone la empresa, es el lanzamiento de un producto natural y beneficioso para la salud como lo es el Polvo de Yacón Orgánico, el cual tiene amplias propiedades nutricionales y puede servir como un suplemento alimenticio importante para personas de diversas edades, asimismo, bajo su presentación en formato polvo, permite endulzar y mezclar con otros productos como frutas y hortalizas en jugos, batidos, smoothies, entre otros. No obstante, también es importante señalar que existen múltiples alternativas en el mercado presentadas a través de proteicos, suplementos alimenticios, hierbas medicinales, batidos, etc., sin embargo, el reto está en aprovechar el potencial de la Biodiversidad Peruana y el storytelling del producto para vender historia y cultura, así como el aprovechamiento del Boom de la agroexportación peruana en la consolidación y liderazgo a nivel mundial, así como también, el fortalecimiento de la marca sectorial Superfoods del Perú.

Con estos antecedentes, se presenta el siguiente Model Canvas para el producto seleccionado, el cual resume los puntos y ejes más relevantes:

Figura N° 10. Modelo Canvas para el Polvo de Yacón Orgánico

<p>PROBLEMA</p> <p>Hoy en día existe un gran problema por una alimentación poco saludable, el incremento de azúcares y grasas está generando enfermedades como la obesidad, problemas cardíacos, intestinales y otros. Según datos de la OMS (2021) 13% de la población mundial es obesa.</p> <p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <p>Productos protéicos, Suplementos alimenticios, Hiervas medicinales, batidos naturales y otros.</p>	<p>SOLUCIÓN</p> <p>Lanzar al mercado un producto natural que tenga un valor nutricional y que contribuya con la salud de las personas. Por ello el yacón en polvo orgánico es un importante suplemento alimenticio que puede aportar en la salud de las personas</p> <p>MÉTRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Volumen y valor de ventas / exportación -n° de nuevos mercados destinos -%crecimiento y participación de mercado -Rentabilidad de la empresa -Conocimiento, visibilidad, reconocimiento de la marca 	<p>PROPUESTA DE VALOR ÚNICA</p> <p>El polvo de yacón orgánico y natural es un producto nativo de la biodiversidad peruana que tiene propiedades naturales que contribuyen con la salud de las personas y contiene un azúcar totalmente natural que puede ser consumido por diabéticos</p> <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>Yacón en polvo orgánico natural y sostenible</p>	<p>VENTAJA COMPETITIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Producto orgánico, natural y de alta calidad. -Múltiples propiedades medicinales probadas científicamente -Ventajas en el formato en polvo -Storytelling del producto y el aprovechamiento de la marca sectorial <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tiendas de alimentos naturales y orgánicos. -Plataforma de comercio electrónico con envío a domicilio. -Colaboración con nutricionistas y profesionales de la salud para promover el consumo de yacón. 	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Jóvenes y adultos deportistas que consuman productos protéicos -Personas con enfermedades cardíacas y diabéticos. <p>CLIENTES TEMPRANOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Consumidores conscientes de la salud, preocupados por azúcar, digestión y el sistema cardíaco. - Interesados en los superalimentos
<p>COSTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de adquisición y procesamiento del Yacón. • Gastos de marketing y promoción. • Costos operativo asociados a la exportación, incluyendo personal y logística. 		<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de polvo de yacón orgánico mediante la exportación • Servicios de suscripción para envíos periódicos de productos de yacón. • Programas de asociación con tiendas y distribuidores. 		

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

2.1.2.2. Propuesta de valor

Como parte de la propuesta de valor, la empresa Native For You trabaja con estrategias orientadas a aprovechar y potenciar el valor de marca, el cual es coherente con la misión y visión organizacional, aprovechando que es una empresa peruana que trabaja con productos naturales de la oferta exportable peruana, en esencia, como bien se conoce, el Perú es un destino cultural muy rico por su historia, flora, fauna, cultura, sus importante gastronomía y biodiversidad, lo que ha permitido que en materia de comercio exterior, nos posicionemos como un importante proveedor de alimentos al mundo, posicionando una amplia variedad de productos dentro de las posiciones mundiales, con énfasis en el TOP 10 de los principales exportadores mundiales de espárragos, mangos, uvas, arándanos, quinua, mandarinas, aceitunas, entre otros productos. Estos antecedentes nos permiten ajustar una propuesta de valor que se conecta con la autenticidad y el aprovechamiento de marca país que se ha obtenido a lo largo de los años. Por ello, frente a todo lo expuesto previamente se ha estructurado la siguiente propuesta de valor:

Propuesta de valor:

- I. **Native For You – Yakua:** Aventúrate a descubrir de manera auténtica, sana y natural la riqueza y esencia del Yacón 100% peruano.

Vive una experiencia única con Yakua, nuestro polvo de yacón orgánico es producido desde lo más profundo de nuestras tierras ancestrales, en Native For You trabajamos y valoramos la auténtica naturaleza y nos enorgullece presentarte un alimento que captura los orígenes andinos del Yacón, presentándote una alternativa saludable y natural para el bienestar tuyo y de tu familia.

II. ¿Qué nos hace ser únicos y ser la mejor alternativa para ti?

- Naturalmente orgánicos y sostenibles: Tenemos un compromiso con la calidad y el respeto y protección ambiental, lo cual se ve reflejado en nuestras certificaciones y acreditaciones que nos permiten ser líderes en productos orgánicos y sostenibles. Asimismo, te garantizamos que cada producción de Yakua, se cultiva de manera responsable y sin el uso de químicos, lo cual nos permite destacar la preservación de la riqueza de nuestra tierra peruana.
- Un producto 100% nacional: Nos llena de mucho orgullo contar con el respaldo de las marcas sectoriales como la MARCA PERÚ y SUPERFOODS DEL PERÚ. Estas acreditaciones nos llenan de autenticidad, para convertirnos en los embajadores del legado ancestral del yacón peruana y la contribución con la cultura gastronómica y el posicionamiento internacional de los productos peruanos en el mundo.
- Un producto con historia y cultura: En cada empaque de Yakua vas a encontrar un código QR que te trasladará a un apasionante viaje por nuestras tierras, viviendo una experiencia histórica del yacón y su procesos y cultivos. Nuestro storytelling del producto, te permitirá conocer las personas y lugares que hacen posible que nuestro producto esté en tus manos. En Native For You estamos orgullosos de compartir la riqueza de los orígenes andinos del yacón y por eso queremos convertirte en un embajador Yakua.
- La salud en tus manos: Sin lugar a dudas, el yacón es conocido por sus múltiples propiedades nutritivas y saludables. Por ello, Yakua es la opción

perfecta para brindarle un toque natural y endulzante tus smoothies, batidos, bebidas y otros suplementos. Mediante el valor de su azúcar natural, podrás disfrutar de un dulce sabor sin tener que preocuparte por los efectos más negativos. Yakua equilibra tu vida y se compromete en brindarte esa energía y vitalidad que necesitas para fortalecer y prolongar un buen sistema de vida.

- Un empaque pensando en tu futuro: Native For You y nuestra marca Yakua, nos preocupamos por el cuidado del medio ambiente, y por ello, hemos diseñado empaques sostenibles, fáciles de usar y con materiales responsables para promover el reciclaje y de esta manera minimizar el impacto del ecosistema. Así, no solo cuidamos tu salud, sino también el planeta que es el futuro de tus seres más queridos.

III. El valor de Yakua

Aprovecha la riqueza de la biodiversidad peruana, **conecta con tus raíces y experimenta la maravilla de los antiguos incas a través de Yakua.** Permítenos llevar hasta tu hogar la pureza de la naturaleza peruana y el sabor auténtico del yacón orgánico. ¡Disfruta de un viaje sensorial y descubre una nueva forma de cuidar de ti mismo y del planeta con Native For You - Yakua!

2.2. Análisis externos

Para el análisis externo, se ha estructurado tres principales análisis, por un lado el Plan de Investigación de Mercados Internacionales para la selección del mercado objetivo, ello con la finalidad, de estudiar las metodologías de priorización de mercados y la fundamentación en la selección de “Alemania” como destino de exportación del Polvo de Yacón Orgánico, bajo esta razón se estudiará el análisis de la demanda mundial, la oferta mundial y la oferta exportable peruana del producto seleccionado.

En consecuencia, luego de la selección del mercado, se analizan dos elementos importantes que se toman como base del análisis externo; el macroentorno (metodología PESTEL), donde se estudiará y analizará los factores políticos, económicos, legales, sociodemográficos, culturales, ambientales y tecnológicos. Seguido a ello, el microentorno, (metodología PORTER) el cual está basado en el estudio del: mercado, consumidor, competencia, proveedores, intermediarios y clientes.

2.2.1. Plan de Investigación de Mercados Internacionales para selección del mercado objetivo

Al momento de exportar un producto al mercado internacional, es importante categorizarlo y clasificarlo según su codificación de partida arancelaria, ello con el objetivo de conocer las barreras arancelarias y no arancelarias, asimismo, también aprovechar los recursos de fuentes públicas para la elaboración de análisis del mercado y conocer las estadísticas más relevantes para la toma de decisiones.

Por ello, tomando como base el Arancel de Aduanas (SUNAT, 2023), se puede clasificar al polvo de yacón orgánico con:

Tabla N° 4. Partida arancelaria nacional

Partida	Descripción de la Partida
1106209000	Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

De la tabla N° 4, se debe mencionar que a nivel Perú la SUNAT en su Arancel de Aduanas, detalla que la partida arancelaria para el polvo de yacón orgánico es la 1106209000, sin embargo, hay que destacar que esta partida es “bolsa”, vale decir que muchos otros productos como: harina de yuca, polvo de lúcuma, polvo de maca, entre otros. Sin embargo, para efectos del análisis del mercado, se debe mencionar que se han establecidos los filtros por descripción comercial para disponer únicamente de los datos del polvo de yacón orgánico.

Tabla N° 5. Código armonizado internacional

Código armonizado internacional	
110620	Harina, sémola y polvo de sagu y de las raíces de mandioca yuca, arrurruz, salep, aguatumas patacas, batatas boniatos, camotes y tubérculos simil. ricos en fécula o en inulina de la partida 07.14

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

En relación al código armonizado a nivel internacional, la Tabla N° 5 evidencia que, a efectos del sistema arancelario, la partida de este producto, podrá ser identificada mediante el código 110620. No obstante, se debe resaltar que, para los efectos de análisis a 6 dígitos, el polvo de yacón orgánico puede ser identificado en la clasificación del sistema internacional.

Posterior a ello, dentro del estudio de análisis del mercado potencial, se analizarán mediante herramientas públicas de estadística de comercio internacional: TRADEMAP / OMC y nacional: SUNAT, MINCETUR, PROMPERÚ y PRODUCE, lo relacionado a exportaciones peruanas del producto seleccionado, analizando la oferta mundial, la demanda mundial y la oferta nacional.

2.2.1.1. Análisis de la demanda mundial

Según las estadísticas publicadas (TRADEMAP, 2023), las importaciones mundiales de la partida 110620 acumularon un valor de US\$ 144 millones en el año 2021, lo cual significó una ligera caída de 0.5% con relación al año anterior. Asimismo, el principal país importador es Estados Unidos con un valor importado de US\$ 60 millones / -16.0% con una participación en este periodo del 41% de las importaciones totales. Los mercados que destacaron por un crecimiento más dinámico en los últimos cinco años fueron: China (US\$ 800 millones) quien se ubica como 4to importador mundial con un crecimiento promedio anual de 48.7% y Alemania (US\$ 4 millones) en el puesto 7 de las importaciones mundiales con un TCP de 42.4%.

Tabla N° 6. Principales importadores de la partida 110620* al mundo (Millones de US\$) **

Mercados	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. % 21/20	TCP. % 17-21	Part. % 21
Estados Unidos	57	52	53	76	53	71	60	-16,0%	2,9%	41,3%
Canadá	7	6	6	9	9	11	12	11,6%	20,2%	8,6%
Malasia	37	7	4	7	6	7	10	51,4%	24,4%	7,1%
China	9	10	1	4	0	1	7	800,6%	48,7%	5,1%
Arabia Saudita	1	1	2	2	2	2	4	65,5%	17,8%	2,8%
Países Bajos	1	2	2	2	2	4	4	-2,8%	17,8%	2,6%
Alemania	2	1	1	2	2	3	4	24,6%	42,4%	2,6%
Francia	2	1	2	2	3	3	4	29,1%	23,6%	2,5%
Hong Kong	2	3	2	3	3	3	4	33,8%	9,6%	2,5%
Reino Unido	3	3	3	3	2	3	3	9,0%	4,3%	2,3%
Resto	27	41	38	36	34	37	32	-13,1%	-3,8%	22,5%
Total, importado	150	128	115	145	117	145	144	-0,5%	5,9%	100,0%

Fuente: TRADEMAP. Elaboración: Propia.

*La partida 110620 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu y de las raíces de mandioca yuca, arrurruz, salep, aguatu mas patacas, batatas boniatos, camotes y tubérculos simil. ricos en fécula o en inulina de la partida 07.14.

** A la fecha de la consulta TRADEMAP, no tiene actualizado el año 2022

Adicionalmente, se debe destacar que, en los últimos cinco años, las importaciones mundiales de este producto han crecido en 5.9%. Otros mercados que han crecido en el último año

fueron: Canadá (+11.6%), Malasia (+51.4%), Arabia Saudita (+65.5%), Francia (+29.1%), entre otros mercados.

2.2.1.2. Análisis de la oferta mundial

En relación a la oferta mundial, (TRADEMAP, 2023) evidencia que las exportaciones mundiales de la partida 110620 han logrado acumular un valor de US\$ 199 millones en el año 2021, lo cual significó un crecimiento de 37.9% con comparación al año previo. En línea con ello, el principal país exportador fue Tailandia con un valor exportado de US\$ 36 millones, lo cual significó un crecimiento de 59.6% y una tasa de crecimiento promedio anual de 5.3% en promedio en los últimos cinco años, lo cual lo permite posicionarse con una participación del 18%. Le siguen otros mercados como: Ruanda (US\$ 34 millones / +323.5%), Perú (US\$ 25 millones / +32.3%), Brasil (US\$ 13 millones / -24.6%), China (US\$ 11 millones / -10.9%), entre otros mercados.

Tabla N° 7. Principales exportadores de la partida 110620* al mundo (Millones de US\$)**

Mercados	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. % 21/22	TCP. % 17-21	Part. % 21
Tailandia	19	22	29	45	22	23	36	59,6%	5,3%	18,1%
Ruanda	2	1	1	2	3	8	34	323,5%	173,7%	17,3%
Perú	29	18	15	14	13	19	25	32,3%	13,0%	12,6%
Brasil	3	5	10	15	12	18	13	-24,6%	7,4%	6,7%
China	15	8	9	10	9	12	11	-10,9%	6,4%	5,5%
Estados Unidos	6	6	5	9	9	10	11	6,9%	19,2%	5,3%
Indonesia	1	1	1	1	2	3	8	199,5%	62,3%	4,2%
Laos	0	0	0	0	1	7	8	10,2%	299,7%	3,8%
Países Bajos	1	1	3	2	3	5	7	26,4%	21,8%	3,3%
Honduras	0	0	1	2	0	1	5	281,8%	61,8%	2,3%
Resto	23	23	27	32	32	39	41	6,9%	11,5%	20,8%
Total, exportado	98	86	101	133	109	144	199	37,9%	18,6%	100,0%

Fuente: TRADEMAP. Elaboración: Propia.

*La partida 110620 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu y de las raíces de mandioca yuca, arrurruz, salep, aguatu mas patacas, batatas boniatos, camotes y tubérculos simil. ricos en fécula o en inulina de la partida 07.14.

** A la fecha de la consulta TRADEMAP, no tiene actualizado el año 2022

Un dato que es destacable de la tabla N° 7, es que los países más dinámicos fueron Ruanda (+323.5%), Honduras (+281.8%) e Indonesia (+199.5%). Asimismo, el Perú ha logrado posicionarse como el 4to proveedor mundial, en donde las exportaciones al mundo han logrado acumular un crecimiento de 13.0% en promedio en los últimos cinco años. Ello denota la amplia competitividad de los países proveedores de la partida 110620.

2.2.1.3. Análisis de la oferta peruana

De acuerdo con cifras publicadas por (SUNAT, 2023), las exportaciones peruanas de polvo de yacón orgánico hacia el mundo han totalizado un valor de US\$ 398 mil en el año 2022, lo cual ha significado una contracción de 69.5% y cuya caída se ve sustentada por la compleja situación en el aumento de los costos logísticos y fletes a nivel internacional. No obstante, el 2021 fue un año muy positivo para este sector, dado que se acumuló un valor de US\$ 1,307 miles en exportación, asimismo, se acumuló envíos con un peso neto total valorizado en 69.040kg.

Tabla N° 8. Exportaciones peruanas y peso neto de la partida 1106209000 al mundo

Exportaciones	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. % 22/21	TCP. % 18-22
FOB (Miles de US\$)	1.331	1.040	1.126	717	1.307	398	-69,5%	-21,3%
Peso Neto en KG	71.142	53.748	57.640	37.386	69.040	20.601	-70,2%	-21,3%

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia.

*La partida 1106209000 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

Siguiendo la línea descriptiva a nivel estadístico, el principal país destino de las exportaciones de polvo de yacón orgánico fue el mercado de Estados Unidos con un valor exportado de US\$ 279 mil en el año 2022, lo cual significó una caída de 74.6%, por otro lado, como segundo destino destaca Alemania, mercado al cual se le exportó un valor de US\$ 65 mil, lo cual significó una contracción de 40.8%, pero que sin embargo, en los últimos cinco años las exportaciones han crecido en 92.8% en promedio anualmente. Le siguen otros mercados como Países Bajos (US\$ 29 mil), Dinamarca (US\$ 10 mil), entre otros con valores muy inferiores.

Tabla N° 9. Exportaciones peruanas de la partida 1106209000 al mundo (Miles de US\$)

Mercados destino	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. % 22/21	TCP. % 18-22	Part. % 2022
Estados Unidos	1.245	970	1.016	611	1.101	279	-74,6%	-26,7%	70,2%
Alemania	17	5	33	63	110	65	-40,8%	92,8%	16,4%
Países Bajos	9	6	24	-	43	29	-32,9%	48,8%	7,3%
Dinamarca	-	-	1	4	8	10	27,8%	-	2,5%
Nueva Zelanda	0	1	-	1	-	4	-	47,0%	1,1%
Colombia	-	1	-	-	1	3	165,1%	34,5%	0,8%
Costa Rica	1	-	-	-	0	3	1307,1%	-	0,8%
Bélgica	-	2	3	2	3	3	-14,5%	8,8%	0,7%
Singapur	-	-	0	-	-	1	-	-	0,3%

Reino Unido	16	12	13	8	5	0	-99,6%	-79,8%	0,01%
Resto	43	43	36	28	34	-	-100,0%	-100,0%	0,00%
Total, exportado	1.331	1.040	1.126	717	1.307	398	-69,5%	-21,3%	100,0%
Perú									

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia.

*La partida 1106209000 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

De lo expuesto previamente se puede destacar que tanto el mercado de Estados Unidos y Alemania se han convertido en los destinos más importantes y relevantes para las exportaciones peruanas de polvo de yacón orgánico, ello ha ido evolucionando en el transcurso de los años y se espera que para los siguientes años, el producto pueda ingresar sin ningún problema en otros países de la Unión Europea, debido a los cambios regulatorios y nuevas políticas normativas para el cumplimiento de los requisitos técnicos y fitosanitarios.

Figura N° 11. Mapa de calor de participación de exportaciones peruanas por mercado (2022)



Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia.

*La partida 1106209000 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

Ahora bien, la principal región exportadora del polvo de yacón orgánico en el Perú es Lima, dado que, en el año 2022, las exportaciones acumularon un valor de US\$ 379 mil, lo cual ha significado una contracción de 70.1%, frente al millón exportador del 2021. Por otro lado, Lima concentra el 95% de las exportaciones totales.

Tabla N° 10. Principales regiones exportadoras de polvo de yacón orgánico (Miles de US\$)

Regiones exportadoras	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. % 22/21	TCP. % 18-22	Part. % 2022
Lima	1.309	1.033	1.122	686	1.293	379	-70,7%	-22,2%	95,1%
San Martín	-	-	-	-	-	12	-	-	3,0%
Callao	3	1	0	4	0	5	5936,2%	48,7%	1,4%
Junín	18	0	3	27	5	2	-65,2%	-	0,5%
Ucayali	-	-	-	-	-	0	-	-	0,1%
Huánuco	-	5	1	0	8	-	-100,0%	-100,0%	0,0%
Tacna	0	0	-	-	-	-	-	-	0,0%
Ica	-	0	-	-	-	-	-	-	0,0%
Puno	0	-	-	-	-	-	-	-	0,0%
Total, exportado Perú	1.331	1.040	1.126	717	1.307	398	-69,5%	-21,3%	100,0%

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia.

*La partida 1106209000 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

Finalmente, en el Perú las seis principales empresas exportadoras de polvo de yacón orgánico al mundo han logrado acumular el 91% de las exportaciones totales en el año 2022, entre las cuales destacan Natural Perú SAC (US\$ 199 mil), Inversiones 2ª (US\$ 62 mil), Ecoandino (US\$ 34 mil), Amazon Specialties (US\$ 29 mil), Aylin Natural (US\$ 25 mil), Peruvian Nature (US\$ 13 mil), entre otras empresas.

Tabla N° 11. Exportaciones peruanas por TOP 10 empresas (Miles de US\$)

Empresas exportadoras	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. % 22/21	TCP. % 18-22
20457055103-NATURAL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	985	888	1.000	559	1.008	199	-80,2%	-31,2%
20456383751-INVERSIONES 2A S.A.C.	3	5	2	6	23	62	171,8%	86,0%
20419184111-ECOANDINO S.A.C.	22	20	43	49	32	34	6,8%	14,7%
20602050981-AMAZON SPECIALTIES S.A.C.	-	-	-	-	78	29	-62,6%	-
20605439218-AYLIN NATURAL S.A.C.	-	-	-	-	26	25	-	-
20502203461-PERUVIAN NATURE S & S S.A.C.	279	80	15	31	32	13	-58,9%	-36,4%
20600134109-ORGANICCROPS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	-	5	-	-	-	12	-	-
20606778172-ORGANIX FOODS S.A.C.	-	-	-	-	2	6	162,2%	-
20393333171-AGROINDUSTRIAS OSHO S.A.C.	-	-	-	4	-	5	-	-
20515405900-VILLA ANDINA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA DE BENEFICIO E INTERES COLECTIVO EN LQUIDADACION - VILLA ANDINA	13	13	43	51	74	4	-95,2%	-27,9%
Resto	30	28	22	17	31	9	-72,1%	-25,6%
Total, exportado Perú	1.331	1.040	1.126	717	1.307	398	-69,5%	-21,3%

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia.

*La partida 1106209000 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

2.2.1.4. Metodología de priorización de mercados

De acuerdo a la metodología utilizada por la CEPAL y adaptada por organismos de promoción comercial como PROMPERÚ, se identificaron los importadores potenciales de polvo de yacón orgánico desde el mundo, con el objetivo de seleccionar a los 5 potenciales destinos que pueden ser objeto de análisis para la elección del mercado objetivo. Por ello esta metodología requiere el cálculo de la tasa de crecimiento y la participación promedio estandarizadas de las importaciones mundiales y por mercados.

Tabla N° 12. Metodología CEPAL para priorización del mercado objetivo

Matriz de Priorización de Mercados: Importadores Mundiales 110620					
Partida	Mercado	Clasificación	Importaciones 2021 (Millones de US\$)	Arancel aplicado	Principales países proveedores (Part.% 2021)
110620	Canadá	Estrella	12	0%	Estados Unidos (52%) China (11%) Tailandia (9%)
110620	Malasia	Estrella	10	0%	Tailandia (77%) Indonesia (9%) China (3%)
110620	China	Estrella	7	20%	Indonesia (84%) Tailandia (15%)
110620	Arabia Saudita	Estrella	4	5%	Tailandia (43%) Países Bajos (18%) Alemania (8%)
110620	Países Bajos	Estrella	4	95 EUR/1000 kg net	Perú (23%) Ghana (18%) Brasil (16%)
110620	Alemania	Estrella	4	95 EUR/1000 kg net	Perú (43%) Brasil (22%) Níger (10%)
110620	Francia	Estrella	4	95 EUR/1000 kg net	Honduras (19%) Togo (12%) Italia (9%)
110620	Italia	Estrella	3	95 EUR/1000 kg net	Ruanda (38%) Países Bajos (36%) Ghana (8%)

Fuente: TradeMap. Elaboración: Propia

“De este modo, si ambas variables, tanto la tasa de crecimiento como la de participación, son positivas, el producto se clasifica como producto “estrella”; si el crecimiento es positivo y la participación negativa, el producto se clasifica como “prometedor”. De otra parte, si el crecimiento es negativo y la participación es positiva, el producto se clasifica como

“consolidado”, y en el caso en que ambos valores son negativos el producto se considera como “estancado” Para validar los cálculos se sugiere revisar la sección de Anexos por mercados.

Siguiendo con esta metodología y, de acuerdo con la Tabla presentada anteriormente, se han seleccionado como mercados “Estrella” a Canadá, Malasia, China, Arabia Saudita y Alemania. Asimismo, para el caso de Países Bajos, no se ha considerado su inclusión, al tener datos que pueden tener un margen de error, debido a que estadísticamente Países Bajos es un país de tránsito y reexportador por tener uno de los principales puertos de Europa.

De tal forma, para poder seguir con esta metodología de priorización de mercados y seleccionar el país más idóneo, se procede a realizar el análisis de mercado objetivo, en donde de manera resumida y descriptiva se analizarán los siguientes puntos: estadísticas comerciales, aspectos económicos, aspectos políticos, aspectos socioculturales, barreras arancelarias, barreras no arancelarias, costos logísticos y el potencial exportador peruano en el mercado.

Tabla N° 13. Matriz de selección del mercado objetivo

Indicadores	Canadá	Malasia	China	Arabia Saudita	Alemania
Ranking de Importación mundial e indicadores comerciales (2021)	RNK: 2do M: US\$ 12 M Part. 9% Var. %: 11.6	RKN: 3ro M: US\$ 10 M Part. 7% Var. %: 51.4	RKN: 4to US\$ 7 M Part. 5% Var. %: 800.6	RKN: 5to US\$ 4 M Part. 3% Var. %: 65.5	RKN: 7mo US\$ 4M Part. 3% Var. %: 24.6
Aspectos económicos (2022)	PBI precios constantes: 3.4% PBI precios corrientes: US\$2.139.840 PBI (PPP): 58.292.472 Inflación: 6.6% Importaciones: 6.0% Exportaciones: 1.8% Desempleo: 5.2% Población: 38.846 M	PBI precios constantes: 8.7% PBI precios corrientes: US\$ 407.923 PBI (PPP): 34.391.666 Inflación: 3.8% Importaciones: 19.4% Exportaciones: 6.7% Desempleo: 3.8% Población: 32.993 M	PBI precios constantes: 3.0% PBI precios corrientes: US\$ 18.100.044 PBI (PPP): 21.391.848 Inflación: 1.8% Importaciones: -6.0% Exportaciones: -2.7 Desempleo: 4.2% Población: 1.412.547 M	PBI precios constantes: 8.7% PBI precios corrientes: US\$ 1,108.149 PBI (PPP): 61,807.594 Inflación: 2.0% Importaciones: 9.8% Exportaciones: 10.7% Desempleo: N/A Población: 34.793 M	PBI precios constantes: 1.8% PBI precios corrientes: US\$ 4,075.395 PBI (PPP): 63.815.766 Inflación: 9.8% Importaciones: 2.9% Exportaciones: 1.8% Desempleo: 3.0% Población: 83.794 M
Aspectos políticos	Estable, sin embargo, hay tensión política por aumento de flujo de migrantes, nuevas políticas sociales en favor de canadienses.	Estable, pero se enfrentan a una crisis económica, han colocado a un nuevo primer ministro cuestionado.	Estable, pero con protestas post COVID, nuevas perspectivas ante una invasión a Taiwán. Xi ha sido relegado y tiene mayoría en el poder y un peso importante a nivel político	Estable, Hay una distensión entre Irán y Arabia Saudita, quiere ser mediador ante el conflicto entre Rusia y Ucrania.	Estable, sin embargo, existe una alta demanda de protestas en materia económica. Interviene directamente en el apoyo militar a Ucrania ante la guerra.
Aspectos socioculturales	Canadá es un país con una amplia riqueza tanto a nivel de diversidad como de pluralidad. Este país es reconocido por su multiculturalidad, dado que su población está integrada por diversos orígenes a nivel de etnias,	A nivel sociocultural, el mercado de Malasia es multicultural y muy diverso por las diferentes influencias de chinos, indios y otros. Este país practica diversas regiones entre las cuales destaca el budismo, islam, hinduismo y el cristianismo.	Culturalmente China es un país rico y milenario, con una amplia historia y tradiciones que proviene de miles de años atrás. El comportamiento de la sociedad China, se base en la jerarquía, el equilibrio de la vida y el respeto familiar.	Entendiendo el ámbito sociocultural de Arabia Saudita, se pueden destacar algunos aspectos como: la amplia influencia del islam y las tradiciones árabes. El país mantiene una tradición conservadora del islam manifestada en el wahabismo o	En el caso alemán los aspectos socioculturales se basan en la historia, la diversidad de etnias y la calidad de vida producto de algunos elementos como: el patrimonio cultural, en el cual Alemania tiene una historia que lo remonta con importantes personajes de

	<p>idiomas, religiones / creencias y tradiciones culturales. En líneas generales la sociedad en Canadá es muy inclusiva e igualitaria, donde hay un respeto a todas las comunidades e ideologías.</p> <p>Por otro lado, existen dos lenguas oficiales tanto el francés como el inglés. Cabe destacar que la cultura y la identidad nacional juegan un papel muy importante al momento de negociar.</p>	<p>A nivel social, los malayos son personas que toman en consideración y valoración la armonía y las buenas convivencias en las comunidades. Son muy respetuosos por las tradiciones y prácticas de las culturas y sus diversos grupos étnicos.</p> <p>No obstante, existen aún grandes desafíos en base a las tensiones entre malayos y comunidades de China e India. Entre otros aspectos resaltantes a nivel cultural, la comida y su amplia variedad de platos refleja la diversidad del país, así como también sus danzas y estilos de tradición cultural.</p>	<p>La lengua oficial de China es el mandarín, sin embargo, es claro mencionar la existencia de otros tipos de dialectos provenientes de otras regiones. Seguido a ello, la cultura de China destaca por su arte, música, filosofía y herencia literaria. Asimismo, existen gran influencia de ciertas corrientes ideológicas y religiosas como el budismo, confucianismo y el taoísmo.</p> <p>La gastronomía en China es reconocida por sus múltiples sabores y estilos. Se destaca que, la ceremonia del té es muy relevante e importante en esta cultura.</p>	<p>islamismo. A nivel de sociedad se habla de un patriarcal que sostiene los valores de la familia y la comunidad. Existe mucho respeto por los adultos mayores, la autoridad y la vestimenta y el comportamiento. Las principales restricciones se encuentran diferenciadas en las interacciones entre hombres y mujeres. Por otro lado, el islam juega un importante valor en la vida diaria de la población, así como también los elementos religiosos, en donde destacan las oraciones y el ayuno en el Ramadán.</p>	<p>las artes, filosofía y la música. Asimismo, la valoración en los sistemas educativos y su alta calidad en la formación lo convierte en un país muy culto y científicamente avanzado. Existen múltiples beneficios y oportunidades educativas para los ciudadanos. Finalmente, la sociedad en Alemania valora la puntualidad, organización y la eficiencia. Los horarios y las normas que se establecen en la vida diaria permiten que los alemanes trabajen de manera precisa y diligente.</p>
Barrera arancelaria	Hay TLC Perú - Canadá Arancel: 0%	Hay TLC con Perú - CPTPP Arancel: 0%	Hay TLC Perú – China Arancel: 0%	No hay TLC Arancel: 5%	Hay TLC Perú – UE Arancel: 0%
Barrera no arancelaria	Medio Alto Barreras sanitarias y fitosanitarias Certificaciones Regulaciones específicas para productos en polvo Autorizaciones y requerimientos técnicos (etiquetado, rotulado, testeo del producto, certificaciones, inspecciones)	Alto Barreras sanitarias y fitosanitarias Certificaciones Regulaciones específicas para productos en polvo Autorizaciones y requerimientos técnicos (etiquetado, rotulado, testeo del producto, certificaciones, inspecciones)	Alto Barreras sanitarias y fitosanitarias Certificaciones Regulaciones específicas para productos en polvo Autorizaciones y requerimientos técnicos (etiquetado, rotulado, testeo del producto, certificaciones, inspecciones)	Medio Barreras sanitarias y fitosanitarias Certificaciones Regulaciones específicas para productos en polvo Autorizaciones y requerimientos técnicos (etiquetado, rotulado, testeo del producto, certificaciones, inspecciones)	Medio Alto en el marco de las regulaciones de la UE Barreras sanitarias y fitosanitarias Certificaciones Regulaciones específicas para productos en polvo Autorizaciones y requerimientos técnicos (etiquetado, rotulado, testeo del producto, certificaciones, inspecciones)
Costos logísticos	Medio	Alto	Alto	Alto	Medio
¿Perú exporta?	No se registra exportación para el producto seleccionado	No se registra exportación para el producto seleccionado	No se registra exportación para el producto seleccionado	No se registra exportación para el producto seleccionado	Se registra exportación 2do destino de exportaciones peruanas US\$ 65 mil (2022)

Fuente: Fondo Monetario Internacional, TRADEMAP, SUNAT, SANTANDER, MARKET ACCESS MAP (2023).
Elaboración: Propia

Ahora bien, luego de haber elaborado los criterios más relevantes, luego de haber utilizado la metodología de selección para los cinco mercados analizados, se procede a ponderar cada uno de ellos en una escala del 1 al 10, donde si cumple es 10 y si no se cumple con lo esperado es 0 en una ponderación de porcentajes por cada uno de los criterios, tal como se señala, en la siguiente tabla:

Tabla N° 14. Ponderación y criterios

Criterio	%
Ranking de Importación mundial e indicadores comerciales (2021)	10%
Aspectos económicos	10%
Aspectos políticos	10%
Aspectos socioculturales	10%
Barrera arancelaria	20%
Barrera no arancelaria	10%
Costos logísticos	10%
¿Perú exporta?	20%

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Luego de la asignación de ponderación por criterio, se procede a realizar la valoración por cada mercado potencial, para ello, se asignan los porcentajes de cumplir cada uno de los criterios establecidos, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 15. Valoración por potencial mercado objetivo

Criterio	Canadá	Malasia	China	Arabia Saudita	Alemania
Ranking de Importación mundial e indicadores comerciales (2021)	10	10	10	10	10
Aspectos económicos	10	10	10	10	10
Aspectos políticos	10	10	10	10	10
Aspectos socioculturales	10	10	10	10	1
Barrera arancelaria	10	10	10	0	10
Barrera no arancelaria	10	10	10	10	10
Costos logísticos	10	0	0	0	10
¿Perú exporta?	0	0	0	0	10
Total	80	60	60	50	100
Puesto	2	3	3	4	1

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

De la Tabla N° 15, se puede concluir que Alemania, ha cumplido con los criterios mínimos establecidos para ser el mercado objetivo, luego de haber cumplido los criterios de la metodología CEPAL como mercado potencial, y los criterios para su internacionalización, frente a los cuatro otros mercados potenciales. Sin duda alguna, Alemania fue el único mercado que cumplió con el criterio de exportación peruano, lo que genera una ventaja al momento del ingreso del polvo de yacón orgánico. Por tanto, Alemania ha sido seleccionado como mercado objetivo para efectos del presente plan de exportación.

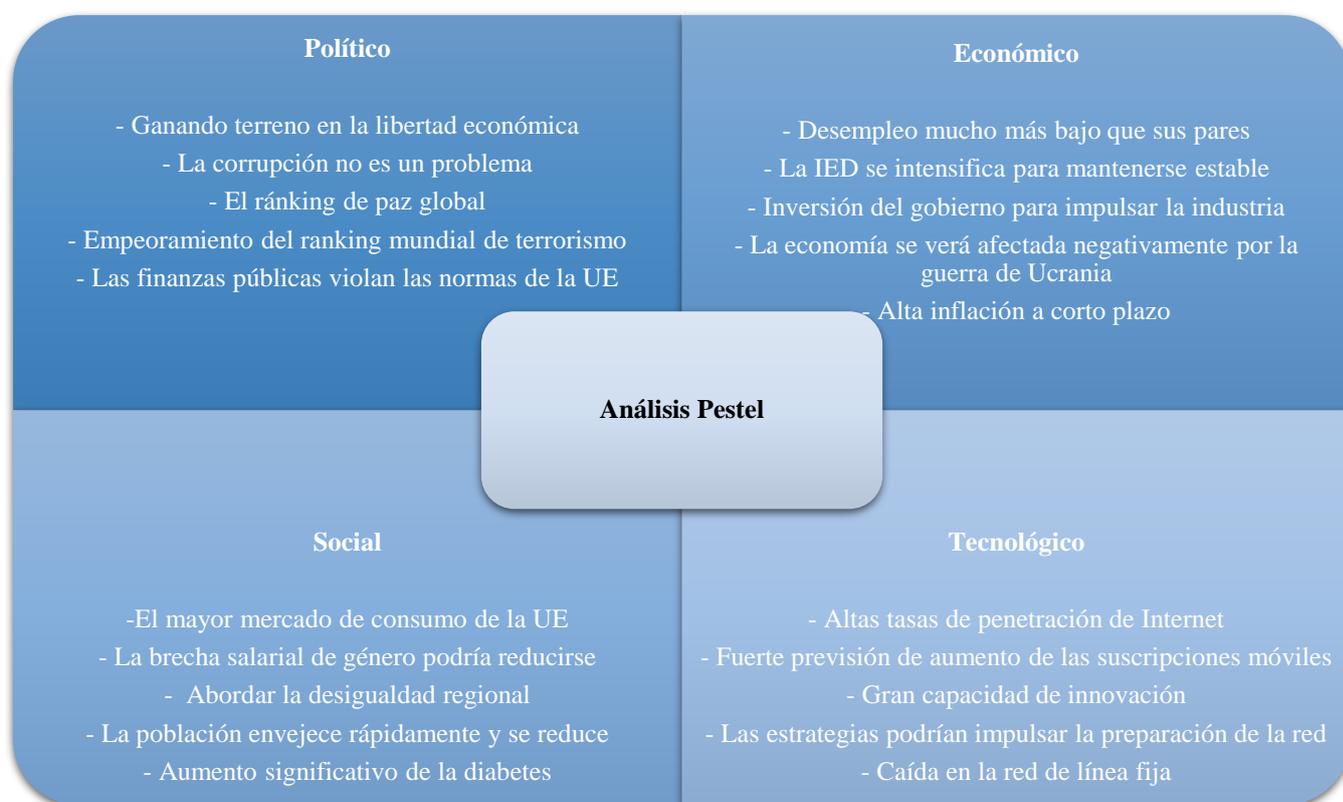
2.2.2. Análisis del macroentorno

Sobre la base del mercado objetivo que ha sido seleccionado, se busca examinar el análisis PESTEL, el cual incluye los análisis: político, económico, legal, sociodemográfico / cultural, tecnológico y ambiental, para entender si el mercado alemán es un buen destino de las exportaciones de polvo de yacón orgánico y de tal forma, adecuar el producto a las

necesidades, retos y oportunidades que se enfrentan en este mercado. Asimismo, la metodología PESTEL servirá como una herramienta estratégica para la exploración del entorno, la comprensión de riesgos y oportunidades, el crecimiento o declive del mercado, la posición comercial y el potencial y la dirección de las operaciones, ayudando a las empresas a ser más competitivas.

A continuación, se muestra una figura resumen sobre el análisis PESTEL, la cual sintetiza los puntos más importantes sobre el análisis político, económico, social y tecnológico:

Figura N° 12. Resumen del Análisis Pestel para el mercado alemán



Fuente: Euromonitor (2023) Country Profile Germany. Elaboración: Propia

De la Figura N° 12, se puede concluir que los sólidos indicadores del estado de derecho y la limitada corrupción respaldan la libertad económica, a pesar de que las finanzas públicas se encuentran en una situación límite. Es probable que el progreso económico se vea negativamente afectado por el conflicto en Ucrania, lo que podría dar lugar a un aumento significativo de la inflación, si bien el desempleo se mantiene en niveles bajos. A pesar de la disminución y el envejecimiento de la población, Alemania seguirá siendo el mercado de consumo más grande de la Unión Europea (UE), gracias a sus ingresos elevados y estables.

La cobertura de la red móvil de alta velocidad está en vías de alcanzar una universalización, mientras que las estrategias en curso tienen el potencial de impulsar la transformación digital. Cabe destacar que en los siguientes puntos se abordarán a detalle cada uno de los ítems planteados.

2.2.2.1. Análisis Político

Para poder entrar en el análisis político, es importante mencionar que Alemania es el cuarto país más importante a nivel de tamaño de la Unión Europea y ha sido reconocida como una democracia muy representativa desde dos enfoques, el primero ligado a una cultura política y el segundo por una sociedad civil vibrante. Desde la perspectiva de los derechos políticos y las libertades civiles están garantizadas en este país no solo a nivel de leyes sino también en la práctica y el cumplimiento de los mismos. Adicionalmente, el sistema político alemán está claramente influenciado por su pasado totalitario con salvaguardias constitucionales para evitar un gobierno autoritario. A la fecha, Alemania es una república democrática federal, parlamentaria y representativa. Mientras que el presidente es el jefe de estado de Alemania, el canciller es el jefe de gobierno y ejerce la autoridad ejecutiva a través del gabinete.

Alemania ha mantenido una estabilidad política desde mediados del siglo XX, donde las tensiones políticas han ido en aumento en los últimos años, esto se ve reflejado en el fuerte aumento en el número de solicitantes de asilo y una amplia popularidad de los movimientos políticos de orientación de derecha.

Ahora bien, según el (Índice de Libertad Económica, 2022), revela que Alemania ha sido clasificada como un país “mayormente libre”, y esto se debe a los grandes avances en el estado de derecho, con especial énfasis en el respeto a la propiedad y la eficacia judicial, los cuales han tenido un importante desempeño en el 2022. Las instituciones públicas como el Poder Judicial, es independiente y no se ve influenciado por la política. Es destacable también, que Alemania tiene una notable “libertad comercial”, lo que ha contribuido de manera optimista en la clasificación.

Sin embargo, un dato que se debe mencionar es que, según (Índice de Percepción de la Corrupción, 2021) el país ha descendido posiciones alcanzando el 10mo lugar, lo cual evidencia una disminución en las valoraciones de corrupción, se puede decir que los funcionarios públicos raras veces son involucrados en temas de corrupción. En esta línea, el

gobierno ha desarrollado y puesto en vigencia sólidas medidas anticorrupción para hacer frente a aquellos que infringen la ley. La ausencia de corrupción es sumamente atractiva para las empresas que operan en Alemania, ya que les permite llevar a cabo sus actividades sin verse obligadas a recurrir a sobornos. Además, esta relativa falta de corrupción fortalece el sistema democrático dentro del gobierno.

Analizando otros temas más actuales, el conflicto entre Rusia y Ucrania también ha tenido una influencia directa en términos políticos en Alemania, y esto debido a que el suministro de gas ruso desempeña un papel crucial en las necesidades energéticas de Alemania. Por ello, este conflicto de escala bélica podría llevar a que Alemania adopte nuevas medidas comerciales en relación a sus exportaciones hacia el mercado de Ucrania y los países vecinos. No se debe olvidar que, Alemania ya se encontraba entre los países con mayor gasto militar absoluto en términos de dólares estadounidenses, ocupando el séptimo lugar a nivel mundial según el Índice de Paz Global 2021.

Teniendo en consideración otras estadísticas internacionales, según el (Índice de Terrorismo Global, 2022) ha empeorado aún más, debido al aumento en el número de incidentes terroristas en el país durante el año 2021. En la región de Europa, Alemania experimentó el segundo mayor número de estos incidentes, lo que ha contribuido a su descenso en la clasificación.

Finalmente, a nivel de gobierno, el resultado de las medidas adoptadas por combatir la pandemia ha generado que las finanzas públicas de Alemania estén infringiendo las normas de la UE. Asimismo, el gobierno alemán está colocando especial énfasis en los ejes relacionados a la seguridad social y laboral, los programas de asistencia, los proyectos sociales y la atención sanitaria.

2.2.2.2. Análisis Económico

A nivel económico, hay ciertos puntos muy importantes que resaltar y es que según él (Portal Euromonitor, 2023), la tasa de desempleo en Alemania fue del 3.6% en el 2021, en comparación al 7% del año previo. Históricamente, la tasa siempre ha mantenido su estabilidad más baja frente a otros mercados de la UE. Asimismo, se prevé que para el 2026, la tasa de desempleo se mantenga por debajo de los promedios de Europa Occidental y la UE, aunque esto podría variar de acuerdo con los efectos o escalas del conflicto entre Rusia y

Ucrania. En 2022, Alemania experimentó un aumento significativo de la inflación, que subió al 7,9 % desde el 3,1 % del año anterior. Este aumento inflacionario fue causado principalmente por el desequilibrio mundial entre la oferta y la demanda, junto con los precios elevados de la energía, los alimentos y otros productos básicos, derivados de las secuelas de la pandemia de COVID-19 y la invasión rusa de Ucrania.

Otros datos de interés resaltan que, durante 2022-2027, la expansión económica alemana será más lenta que la de Europa Occidental, liderada por el sector de servicios. Asimismo, tras un crecimiento real de la economía Alemania en un 1,9 % en 2022, se espera que Alemania experimente una expansión a una tasa real anual media del 1,1 % durante el período 2022-2027. Alineado a ello, se pronostica que la inflación en Alemania se desacelerará a 6,7% en 2023 desde 7,9% en 2022.

En lo referido al comercio, Alemania experimentó un aumento del 1,4 % en el valor de sus exportaciones en 2022, impulsado por el crecimiento de las exportaciones de productos químicos. Las exportaciones de bienes representaron el 40,4% del PIB del país, por encima del promedio de Europa occidental del 35,4%. La maquinaria y los equipos electrónicos siguieron siendo la principal categoría de exportaciones de Alemania, representando el 27,2% del valor total de las exportaciones. Estados Unidos siguió siendo el principal socio exportador de Alemania, representando el 9,8% de todos los bienes exportados desde Alemania durante el año. De otro lado, Alemania depende en gran medida de las importaciones de energía, por lo que la crisis energética de 2022 aumentó significativamente el valor de las importaciones alemanas. Sin embargo, el país se esfuerza por reducir su dependencia del gas natural.

Adicionado a ello, la formación bruta de capital fijo (FBCF) continuó aumentando durante 2022, representando el 22,6% del PIB por lo que la relación deuda pública/PIB en Alemania aumentó hasta el 70,1 % en 2022, situándose por debajo de la media regional del 84,6 %.

Para revisar con mayor detenimiento otras cifras económicas sobre el mercado alemán se sugiere revisar la siguiente tabla:

Tabla N° 16. Alemania: Indicadores macroeconómicos y proyecciones

Indicadores Macroeconómicos y proyecciones: Alemania										
Indicadores	Unidades	Constante Corriente	2018	2019	2020	2021	2022	2023*	2024*	2025*
Saldo de la cuenta corriente	Millones de US\$	-	317,109	294,313	274,528	313,631	155,641	234,181	276,234	-
Saldo en cuenta corriente como % del PIB	% del total del PIB	-	0,008	0,008	0,007	0,007	0,004	0,005	0,006	-
Balanza de Bienes y Servicios	Millones de US\$	-	244,736	230,802	227,764	236,609	87,555	-	-	-
Entradas de inversión extranjera directa	Millones de euros	Precios Corrientes	61,079	47,045	56,676	26,432	-	-	-	-
Acciones de entrada de inversión extranjera directa	Millones de euros	Precios Corrientes	796,819	860,743	972,101	962,973	-	-	-	-
Salidas de inversión extranjera directa	Millones de euros	Precios Corrientes	82,372	122,642	53,196	128,235	-	-	-	-
Acciones de inversión extranjera directa en el exterior	Millones de euros	Precios Corrientes	1,446,702	1,627,202	1,745,807	1,810,179	-	-	-	-
Intensidad de IED	% del total del PIB	-	02	01	02	01	-	-	-	-
Fusiones y Adquisiciones: Compras	Millones de euros	Precios Corrientes	61,684	24,113	53,066	36,377	-	-	-	-
Fusiones y Adquisiciones: Ventas	Millones de euros	Precios Corrientes	45,864	12,648	46,624	17,818	-	-	-	-
Exportaciones	Millones de US\$	-	1,525,145	1,459,611	1,356,813	1,621,439	1,635,449	1,814,363	1,895,650	-
Importaciones	Millones de US\$	-	1,261,751	1,218,441	1,138,844	1,390,117	1,512,499	1,485,507	1,541,832	-
Balanza comercial	Millones de US\$	-	263,395	241,170	217,969	231,322	122,950	328,856	353,818	-
PIB	Millones de euros	Precios Corrientes	3,365,450	3,473,260	3,405,430	3,601,750	3,869,900	4,111,509	4,294,875	4,466,498
PIB medio en PPP	Millones de dólares internacionales	-	4,562,240	4,693,015	4,578,720	4,909,944	5,348,924	5,577,805	5,780,680	6,007,220
Real crecimiento del PIB	% de crecimiento	-	0,001	0,001	-0,004	0,003	0,002	0,000	0,001	0,002
Deflactor del PIB	2010 = 100	-	114	116	118	122	129	137	141	144
Gasto gubernamental	Millones de euros	Precios Corrientes	1,491,601	1,562,647	1,716,615	1,845,999	1,922,078	2,032,732	2,128,553	-
Impuestos	Millones de euros	Precios Corrientes	818,452	844,915	793,787	898,795	955,460	1,012,656	-	-
Contribuciones sociales	Millones de euros	Precios Corrientes	579,952	605,830	616,366	641,713	682,781	724,421	-	-
Reservas internacionales	Millones de US\$	-	198,243	223,888	268,891	296,047	294,902	304,883	314,695	-
Las reservas de divisas	Millones de US\$	-	36,408	35,993	36,894	36,978	36,696	37,292	37,591	-
La deuda pública	Millones de euros	Precios Corrientes	2,063,571	2,046,638	2,315,216	2,471,628	2,572,953	2,722,886	-	-
Inflación	% de crecimiento	-	0,002	0,001	0,000	0,003	0,007	0,006	0,003	0,002

Fuente: Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Euromonitor, CIA World Factbook (Consultado el 2023). Elaboración: Propia

2.2.2.3. Análisis Legal

Tomando como base (Santander, 2023), el entorno legal de Alemania se maneja bajo contrato de negocios, donde la obligación que tiene el vendedor, los requerimientos generales y los métodos de calidad son definidos de manera muy precisa y clara. Normalmente los INCOTERMS que se utilizan en la negociación suelen ser los FOB y CIF, dado que el EXW suele resultar algo complicado. Seguido a este análisis, el idioma oficial de los contratos es en alemán y el derecho que puede regirlos dependerá de las leyes nacionales que son aplicables en otros contratos.

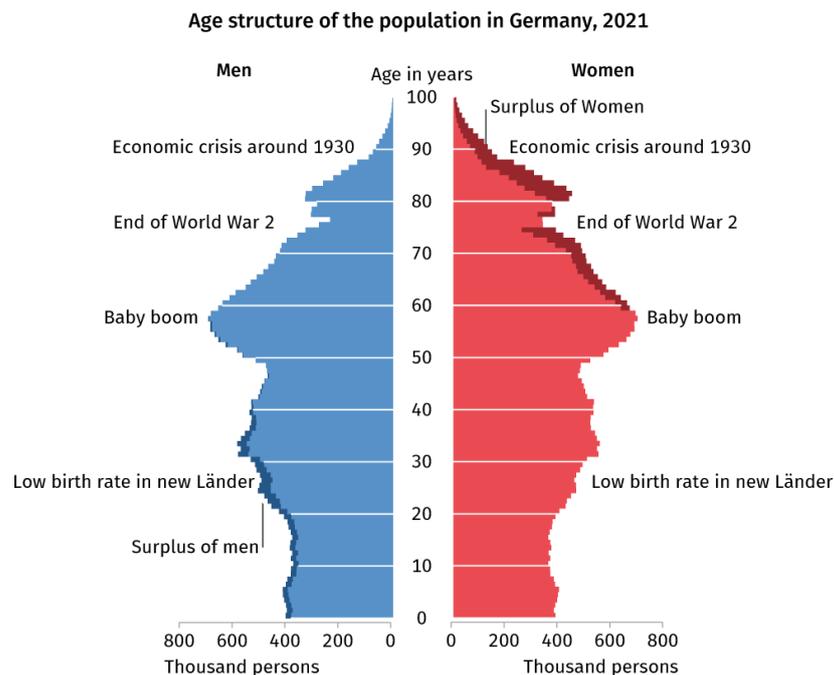
Desde el ámbito de la propiedad intelectual, el organismo competente en la protección de la propiedad intelectual en el mercado alemán es el Deutsches Patent- und Markenamt (DPMA), asimismo para la protección de las patentes de la Oficina Europea de Patentes, mientras que, para lo que refiere a modelos, dibujos y marcas es la Oficina de Armonización del Mercado Interior. Destacan otros acuerdos internacionales suscritos en el marco de los países miembros de la OMPI, la Convención de París sobre la protección de la propiedad intelectual y los que está adheridos en ADPIC sobre los aspectos de los derechos de propiedad industrial relacionados con el comercio.

Cabe señalar que Alemania es un Estado constitucional, lo que permite mencionar que los residentes extranjeros reciben el mismo trato que los alemanes en materia judicial y la principal fuente es la Constitución de mayo de 1949, que reunifica el sistema constitucional de Alemania. Para la resolución de conflictos internacionales, el arbitraje suele ser una alternativa de solución, sin embargo, es frecuente que Alemania tenga conflictos comerciales, dado que es un mercado que busca cumplir con todas cláusulas de los convenios suscritos hasta la fecha.

2.2.2.4. Análisis Sociodemográfico y Cultural

Para entender el entorno social y cultural de Alemania, hay que señalar que de acuerdo con el (Fondo Monetario Internacional, 2023), Alemania cuenta con una población que bordea más de 84 millones de habitantes y es el segundo país más poblado de toda Europa, asimismo, muchas clasificaciones internacionales como la Worldometer, la ubican como uno de los mejores países del mundo para vivir según los términos de calidad de vida, salud, economía, y educación.

Figura N° 13. Estructura por edad en Alemania



Según la Oficina Federal de Estadística (Destatis), la población alemana aumentó a 84,3 millones en 2022, Alemania tenía un mínimo de 84,3 millones de habitantes a fines de 2022. Este fue el número de habitantes más alto jamás registrado al final de un año. La población creció en 1,1 millones en comparación con finales de 2021. El fuerte crecimiento se debió a una inmigración neta récord (definida como un saldo positivo entre llegadas y salidas).

En esta línea, la esperanza de vida en Alemania para los hombres es de 78 años, mientras que para las mujeres es de 83 años, sin embargo, muchos expertos están alertando su preocupación frente al incremento de los jubilados y la disminución de la población, dado que Alemania cuenta con una de las tasas de natalidad más bajas del mundo.

A continuación, se muestra una tabla resumen sobre la sociedad alemana y su distribución poblacional por edad, empleabilidad, alfabetización, entre otros indicadores.

Tabla N° 17. Alemania: Indicadores poblacionales y sociales

Indicadores sociales	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población (Millones)	81.687	82.349	82.657	82.906	83.093	83.161
Empleo (Millones)	39.543	40.514	40.938	41.206	41.588	41.193
Tasa de natalidad (por '000)	9,0	9,6	9,5	9,5	9,4	9,3
Tasa de mortalidad (por '000)	11,3	11,1	11,3	11,5	11,3	11,9
N° de hogares ('000)	40.774,0	40.960,0	41.304,0	41.378,0	41.506,0	41.666,7
Población urbana ('000)	62.690,7	63.466,7	63.764,6	64.015,7	64.244,2	64.422,7
Población urbana (%)	77,2	77,2	77,3	77,3	77,4	77,5
Población de 0 a 14 años (%)	13,2	13,2	13,4	13,5	13,6	13,7
Población de 15 a 64 años (%)	65,8	65,7	65,4	65,1	64,9	64,6
Población de 65+ años (%)	21,0	21,1	21,2	21,4	21,5	21,8
Población masculina (%)	49,1	49,3	49,3	49,3	49,3	49,3
Población femenina (%)	50,9	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7
Esperanza de vida hombre (años)	78,3	78,6	78,7	78,6	79,0	78,7
Esperanza de vida mujer (años)	83,1	83,5	83,4	83,3	83,7	83,5
Mortalidad infantil (muertes por '000 nacidos vivos)	3,3	3,4	3,3	3,2	3,2	3,1
Alfabetización de adultos (%)	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9

Fuente: Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Euromonitor, CIA World Factbook (Consultado al 2023). Elaboración: Propia

Hablando en términos salariales, la brecha de género podría reducirse: la desigualdad de ingresos por género sigue siendo relativamente alta en Alemania, en comparación con sus pares regionales, en gran parte debido a la alta prevalencia de trabajos de servicio a tiempo parcial y peor pagados entre la población femenina. Sin embargo, se espera que la situación mejore durante 2022-2040

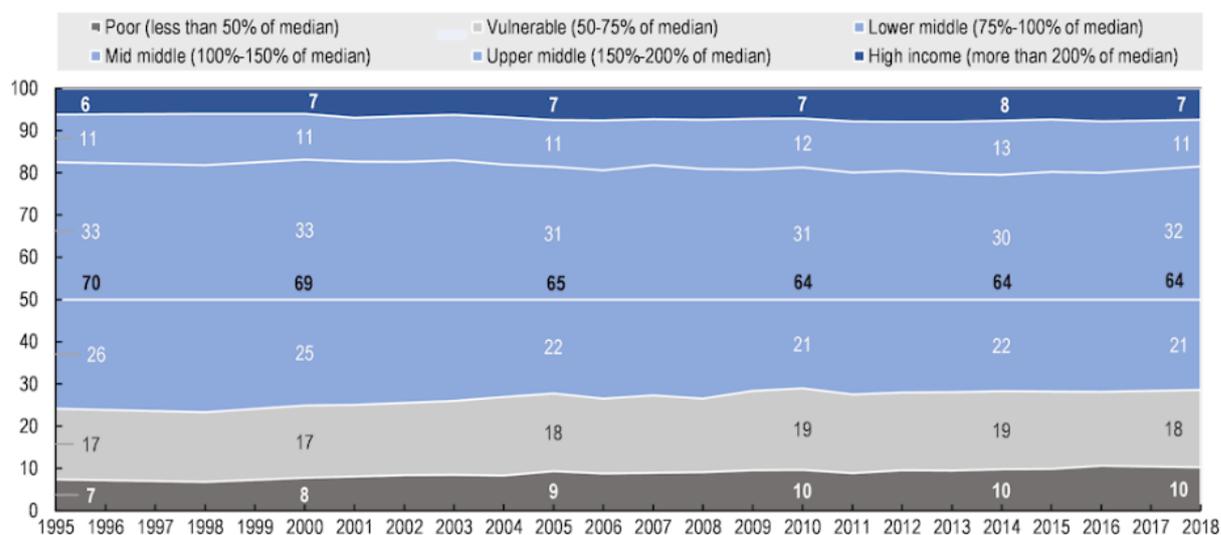
Figura N° 14. Población por estados nacionales y federales alemanes

Land	Total	Germans	Foreigners	%	including EU (European Union) -states	
	number				number	%
Germany	83,237,124	72,344,071	10,893,053	13.1	4,523,100	41.5
Baden-Württemberg	11,124,642	9,302,795	1,821,847	16.4	880,098	48.3
Bayern	13,176,989	11,319,986	1,857,003	14.1	912,247	49.1
Berlin	3,677,472	2,935,441	742,031	20.2	240,222	32.4
Brandenburg	2,537,868	2,399,041	138,827	5.5	51,542	37.1
Bremen	676,463	545,750	130,713	19.3	38,178	29.2
Hamburg	1,853,935	1,534,008	319,927	17.3	104,330	32.6
Hessen	6,295,017	5,216,001	1,079,016	17.1	445,920	41.3
Mecklenburg-Vorpommern	1,611,160	1,530,288	80,872	5.0	31,977	39.5
Niedersachsen	8,027,031	7,203,533	823,498	10.3	332,521	40.4
Nordrhein-Westfalen	17,924,591	15,383,925	2,540,666	14.2	943,121	37.1
Rheinland-Pfalz	4,106,485	3,605,347	501,138	12.2	226,261	45.1
Saarland	982,348	861,057	121,291	12.3	53,017	43.7
Sachsen	4,043,002	3,813,561	229,441	5.7	81,724	35.6
Sachsen-Anhalt	2,169,253	2,046,606	122,647	5.7	38,984	31.8
Schleswig-Holstein	2,922,005	2,661,015	260,990	8.9	96,435	36.9
Thüringen	2,108,863	1,985,717	123,146	5.8	46,523	37.8

Fuente: Statistisches Bundesamt (Destatis), 2023

A nivel socioeconómico, se puede resaltar que el grueso de la población alemana se encuentra en la mediana clase, siendo los sectores más pobres y ricos los más bajos en los últimos años, no obstante, se debe aclarar que pese a existir un bajo nivel de clase “pobre” en el gráfico, este ha ido en aumento en los últimos 10 años

Figura N° 15. Distribución de clases sociales en Alemania



Fuente: Cálculos de la OCDE basados en datos del LIS Cross-National Data Center.

Según (Mintel, 2023), como un país cosmopolita, la sociedad alemana tiene múltiples estilos de vida debido a la riqueza intercultural de muchas nacionalidades en este país. Se sabe que, entre el 60% y 70% de la población es cristiana, mientras que el 4% es musulmana, sin embargo, a nivel de la práctica religiosa este número disminuye significativamente. No

obstante, al haber mencionado su gran riqueza intercultural, también se habla de un gran número de migrantes en este país.

En términos culturales, los alemanes son muy estructurales, puntuales, trabajadores, perfeccionistas y diligentes en muchos aspectos de sus vidas, asimismo, es considerado una cuna de los mejores deportes del mundo como el fútbol, tenis, esquí, hockey y otros. La gran mayoría de los alemanes tienen un alto nivel de vida que se ve sustentado por un estado de bienestar y la libertad de dar forma a sus vidas.

Si se quiere medir algunos retos sobre la sociedad alemana, por un lado, se tienen las altas tasas de envejecimiento de la población y por otro las bajas tasas de natalidad. A nivel general existe una disminución del poder adquisitivo, así como los altos costos en los estilos de vida, los cuales han generado una caída en los salarios.

Finalmente, y con especial énfasis en el desarrollo de un producto natural, un dato muy relevante a destacar es que en Alemania existe un aumento significativo de la diabetes: los estilos de vida modernos y más sedentarios están provocando una mayor incidencia de la enfermedad, también es probable que un mayor número de inmigrantes provenientes de regiones más propensas a la diabetes conduzca a una mayor prevalencia de esta afección. De hecho, se espera que la prevalencia de la diabetes aumente del 10,7 % de la población de 20 a 79 años en 2021 al 12,4 % en 2040, en comparación con el 8,0 % de la media de la UE en 2040, lo que también ejercerá una mayor presión sobre el sistema sanitario.

2.2.2.5. Análisis Tecnológico

Según el análisis tecnológico, un dato muy importante para introducir, es que Alemania es el quinto país del mundo con más avanzada tecnología, con lo cual lo convierte en un país muy importante y relevante para este sector. Históricamente, Alemania es un centro de investigación e innovación, destacándose en importantes rubros como: medicina, investigación científica, tecnología de ámbito militar, diseño e ingeniería, entre otros.

Asimismo, (Euromonitor, 2023) ha puesto en evidencia que se espera que el uso de Internet, continúe su trayectoria ascendente en Alemania a mediano plazo. Por ello, se espera que el porcentaje de la población que utiliza Internet aumente del 90,9 % en 2021 al 95,5 % en 2026.

El ritmo de crecimiento se ve frustrado un poco por la renuencia de los alemanes a adoptar

nuevas tecnologías, pero el inicio de la pandemia de COVID-19 que ha aumentado la confianza de los consumidores y las empresas en Internet, se espera que cambie esta forma de pensar.

Por otra parte, la intensidad de investigación y desarrollo (I+D) de Alemania es muy representativa, tal es el caso que el gasto equivalió al 3,2 % del PIB en 2021, significativamente más alto que el promedio de la UE del 2,2 % ese año, Alemania es reconocida como un país altamente innovador, poniendo gran énfasis en la innovación para impulsar el desarrollo económico.

El país ha mostrado sólidos resultados en términos de preparación para las nuevas tendencias tecnológicas y el futuro de la economía en red, así como en la adopción de TIC por parte de las empresas locales y su participación activa en la economía en red. La preparación de su red podría recibir un nuevo impulso con la aprobación de la Ley de Modernización de las Telecomunicaciones por parte del Bundestag en 2021, que hará que el país se beneficie de una expansión más rápida y completa de la red de fibra óptica. A la fecha el sector TIC emplea a más de un millón de personas en Alemania con una participación global del 14%.

Alemania también es reconocida y líder en tecnologías renovables y la ingeniería automovilística y aeroespacial. Por ello, el gobierno alemán está destinando un total de 3 mil millones de euros para investigación y desarrollo en campos como la inteligencia artificial y el potenciamiento industrial.

2.2.2.6. Análisis Ambiental

Como muchos países en el mundo Alemania se enfrenta a los graves efectos del calentamiento global, la contaminación del agua, aire, lluvia ácida y las emisiones de gases de efecto invernadero, por lo que el país está trabajando en iniciativas y políticas medioambientales para abordar esta problemática. Ante ello, los acuerdos de la COP y la unificación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles se han convertido en pilares claves que las empresas están construyendo a través de sus políticas sociales.

Para efectos del trabajo de investigación, es importante que todos los productos que ingresen a territorio alemán cumplan con los requisitos mínimos ambientales y traten de alinear sus políticas comerciales con las principales certificaciones que se trabajan en el marco del

sistema europeo. Adicionalmente, el consumidor alemán suele ser muy observador y analíticos en aquellos productos que puedan producir algún tipo de daño o efecto en el ecosistema. Por ello, se sugiere que todos los productos tengan la iniciativa verde con empaques sostenibles que no dañen el ecosistema y se encuentren validados a través de certificaciones como la PEFC O FSC, los cuales permitirán garantizar una contaminación 0% en el mercado destino.

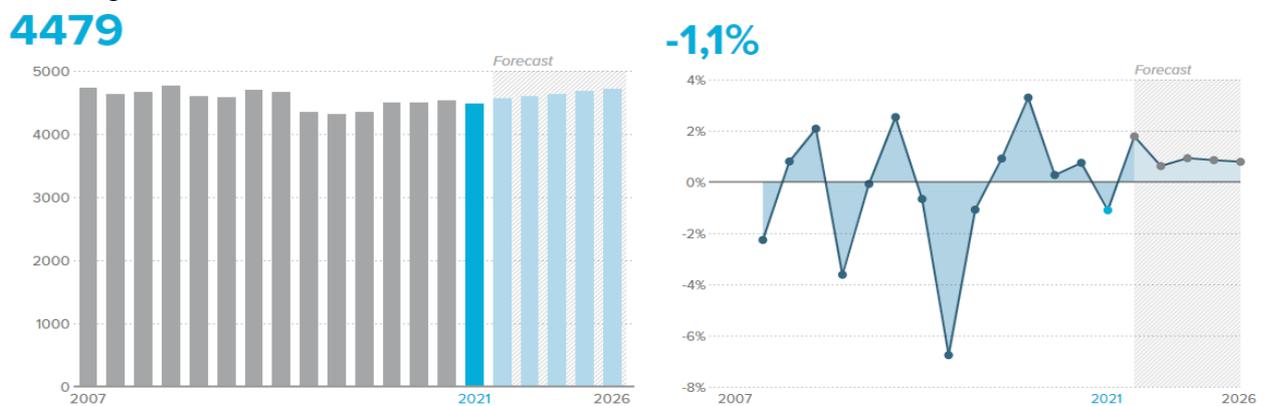
2.2.3. Análisis del microentorno

En el presente punto de análisis interno, se pretende conocer todos los aspectos o elementos que están relacionados con la empresa y el mercado objetivo, el consumidor (donde se va a aplicar el trabajo de campo mediante la encuesta a los potenciales consumidores), la competencia tanto local como en destino y el análisis de los proveedores, intermediarios y clientes. Todo ello se desarrollará bajo la metodología de PORTER.

2.2.3.1. Análisis del Mercado

Como bien se sabe el “yacón” pertenece a la categoría de frutas, por lo que en el siguiente punto se pretende analizar el mercado de frutas en Alemania, y para ello, algunos datos importantes según (Euromonitor, 2023) revela que el volumen total de ventas de frutas ha caído un 1% en 2021 a 4,5 millones de toneladas. Asimismo, las cerezas son la categoría con mejor desempeño en 2021, con un volumen total de ventas que aumentó un 3% a 75,000 toneladas. No obstante, el volumen total de ventas aumentará a una tasa de crecimiento promedio anual del 1% durante el período de pronóstico a 4,7 millones de toneladas.

Figura N° 16. Ventas de Frutas en Alemania - Volumen Total - '000 toneladas - 2007-2026



Fuente: Eurononitor: Fruits in Germany2022

A nivel general sobre el mercado de frutas en Alemania, se puede destacar que algunos tipos de fruta ya están cerca de la saturación. Muy populares entre los alemanes son las manzanas y las bananas, y la demanda de estas últimas ha cobrado impulso durante el período de análisis. Ambas son frutas que también son ideales para transportar y comer de camino al trabajo o la escuela, aunque como la pandemia redujo la movilidad fuera del hogar, los niveles de consumo sobre la marcha han bajado.

La tendencia de "snackificación" se ha observado durante algunos años en Alemania. Como los consumidores ocupados tienen menos tiempo para preparar una comida ellos mismos o no quieren tomarse el tiempo para hacerlo, demandan refrigerios convenientes, principalmente comidas preparadas pequeñas, dulces y postres. La vuelta a la oficina o al colegio está apoyando el regreso de esta tendencia. Además de los clásicos snacks que ofrecen los alimentos envasados, las frutas también se están beneficiando de este movimiento, especialmente aquellas que se adaptan bien como snacks entre horas.

Por otro lado, la tendencia en torno a las superfrutas sigue siendo popular, con frutas que contienen una gran cantidad de vitaminas y se perciben como particularmente saludables. Debido a la internacionalización, esta tendencia de superfrutas se ha extendido rápidamente a Alemania, entre ellos destaca el consumo del yacón.

Ahora bien, analizando en términos comerciales, se puede destacar que según (TRADEMAP, 2023), las importaciones alemanas de la partida 110620 acumularon un valor de US\$ 3 millones en el año 2022, lo cual ha significado una ligera caída de 11.2%, asimismo, en los últimos cinco años, las importaciones han crecido en 14.5% en promedio. El principal país proveedor de este mercado es Perú, quien concentra el 39% de las importaciones totales de Alemania con un valor de (US\$ 1,267 miles / -19.6%), seguido de España (US\$ 608 mil / +142.2%), Brasil (US\$ 561 mil / -30.4%), Países Bajos (US\$ 236 mil / +18.6%), entre otros mercados.

Tabla N° 18. Importaciones alemanas de la partida 110620* desde mundo (Miles de US\$)

Mercados	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. % 22/21	TCP. % 18-22	Part. % 22
Perú	907	412	789	1265	1595	1575	1267	-19,6%	12,6%	38,8%
España	90	85	98	45	5	251	608	142,2%	57,8%	18,6%
Brasil	245	190	664	345	554	806	561	-30,4%	-4,1%	17,2%
Países Bajos	0	14	20	37	75	199	236	18,6%	85,3%	7,2%
Italia	24	11	13	21	15	19	227	1094,7%	104,4%	7,0%
Níger	0	0	0	93	106	351	69	-80,3%	-	2,1%
China	14	1	13	14	63	29	53	82,8%	42,1%	1,6%
Vietnam	0	0	1	2	4	10	39	290,0%	149,9%	1,2%
Taiwán	8	4	14	21	20	12	38	216,7%	28,4%	1,2%
India	22	33	37	50	54	35	29	-17,1%	-5,9%	0,9%
Resto	141	145	252	363	461	390	137	-64,9%	-14,1%	4,2%
Total, importado Alemania	1,451	895	1,901	2,256	2,952	3,677	3,264	-11,2%	14,5%	100,0%

Fuente: TRADEMAP. Elaboración: Propia.

*La partida 110620 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu y de las raíces de mandioca yuca, arrurruz, salep, aguatumas patacas, batatas boniatos, camotes y tubérculos simil. ricos en fécula o en inulina de la partida 07.14.

Por otro lado, los países que más destacaron por sus dinanismos como proveedores al mercado alemán en el año 2022, fueron: Italia (+1094.7%), China (+82.8%), Vietnam (+290.0%), Taiwán (+216.7%), entre otros. Cabe señalar que, si se analiza a fondo, el mercado de Vietnam ha tenido un crecimiento muy curioso en los últimos cinco años creciendo a una tasa compuesta anual de +149.9% en promedio, logrando alcanzar de un valor de US\$ 39 mil en el año 2022. A nivel de participación de mercado, Perú (39%), España (19%), Brasil (17%), Países Bajos (7%) e Italia (7%) totalizaron el 89% del total importado por Alemania.

De otro lado, Alemania ha logrado exportar un valor de US\$ 2,189 mil en el año 2022, lo cual significó un crecimiento de 16.3% en relación al año anterior. Asimismo, en los últimos cinco años, las exportaciones han crecido en 22.3% en promedio. Los principales países destinos son: España (US\$ 629 mil / +86.5%), Suiza (US\$ 278 mil / -20.1%), Portugal (US\$ 212 mil / +606.7%), Austria (US\$ 181 mil / -14.6%), Países Bajos (US\$ 163 mil / +26.4%), entre otros mercados.

Tabla N° 19. Exportaciones alemanas de la partida 110620* al mundo (Miles de US\$)

Mercados	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. % 22/21	TCP. % 18-22	Part. % 2022
España	85	53	52	56	109	199	629	216,1%	86,5%	28,7%
Suiza	121	152	245	219	301	348	278	-20,1%	3,2%	12,7%
Portugal	16	18	40	34	43	30	212	606,7%	51,7%	9,7%
Austria	118	114	154	157	200	212	181	-14,6%	4,1%	8,3%
Países Bajos	35	15	26	15	117	129	163	26,4%	58,2%	7,4%
Francia	53	35	50	120	70	132	118	-10,6%	23,9%	5,4%
Bélgica	46	45	58	76	145	139	103	-25,9%	15,4%	4,7%
República Checa	41	18	37	39	52	73	90	23,3%	24,9%	4,1%
Italia	33	52	129	82	111	130	83	-36,2%	-10,4%	3,8%
Polonia	41	25	60	37	101	107	64	-40,2%	1,6%	2,9%
Resto	99	86	127	109	244	383	268	-30,0%	20,5%	12,2%
Total, exportado Alemania	688	613	978	944	1493	1882	2189	16,3%	22,3%	100,0%

Fuente: TRADEMAP. Elaboración: Propia.

*La partida 110620 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu y de las raíces de mandioca yuca, arrurruz, salep, aguatumas patacas, batatas boniatos, camotes y tubérculos simil. ricos en fécula o en inulina de la partida 07.14.

Una característica que puede destacarse del análisis previo, es que los 9 principales destinos de las exportaciones alemanas son países que forman parte de la Unión Europea, y es que al tener un arancel de 0% y una libre circulación de mercancías, lo convierte en una importante ventaja al momento de la comercialización.

2.2.3.2. Análisis del Consumidor

Para el análisis del consumidor alemán, este punto se ha dividido en dos aspectos importantes, el primero es una breve descripción sobre los estilos de vida y el comportamiento del consumidor alemán y por otro lado, el desarrollo de la encuesta de investigación de mercados para el cálculo del consumidor potencial, para ello se optó por hacer una encuesta en mercado destino para el producto seleccionado como “yacón” y en este capítulo se presentan las conclusiones de este estudio, en la sección de anexos se podrán encontrar los resultados de cada punto de la encuesta realizada.

Iniciando con ello, en Alemania, según el reporte de (Euromonitor, 2023), los hábitos alimenticios poco saludables y los estilos de vida más sedentarios están impulsando a muchos consumidores a buscar formas de controlar su peso. El 11% de los encuestados dice que está siguiendo una dieta tratando de perder peso, mientras que el 36% dice que controla activamente lo que come para controlar su peso. Del mismo modo, también hay un mayor

enfoque en los ingredientes saludables, con un 22% que lee atentamente las etiquetas nutricionales de los productos que consumen. Por una variedad de razones, que incluyen la salud personal, el aumento de los precios y la sostenibilidad, muchos consumidores se están enfocando en la proporción de carne en sus dietas. El 44% dice que está tratando de reducir su consumo de carne, mientras que el 13% dice que ahora come carne (y pescado) solo ocasionalmente.

A nivel general, el comportamiento del consumidor alemán experimenta diversas tendencias, tal es el caso que Alemania es muy conocida por su cultura de alimentación saludable y su conciencia en los productos de procedencia natural fresco y de calidad. Asimismo, hoy en día existe un aumento en la demanda de las denominadas frutas exóticas como es el caso del yacón que ha tenido una gran popularidad debido a los grandes componentes y propiedades nutricionales sobre todo con especial énfasis en el sistema digestivo.

Los consumidores alemanes son los mayores consumidores de frutas frescas y productos naturales, tan solo en el año 2021 según (Portal Fresh Plaza, 2022), las ventas de alimentos en Alemania acumularon un valor de 231 500 millones de euros, por ello se considera a este mercado como el sétimo mayor productor de frutas frescas en la Unión Europea y el mayor consumidor de fruta, asimismo, los alemanes suelen consumir frutas frescas y alimentos y suplementos alimenticios en polvo. Los cinco principales productos que consumen a nivel de frutas con: manzanas, plátanos, naranjas, uvas y clementinas. Asimismo, la conciencia por la salud y la estructura a nivel socioeconómica favorecen e influyen en este crecimiento.

Ahora bien, como parte de la investigación de mercados en el mercado alemán se realizó una encuesta en este mercado que tuvo como prioridad el siguiente análisis y punto de partida de distribución previa para su realización en el trabajo de campo.

Como primer paso se realizó el funnel de potenciales consumidores tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura N° 17. Funnel de potenciales consumidores



Elaboración: Propia con datos y estadísticas alemanas

Estudio de mercado

Para efectos del estudio de mercado y de acuerdo a la metodología utilizada es importante destacar que utilizaremos una población real de 1,321,750 millones de potenciales consumidores, ante ello se presenta el desarrollo de cálculo muestral:

Como segundo paso, se calcula la muestra a encuestar y el desarrollo del estudio de mercado bajo la siguiente fórmula de muestreo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Z=Nivel de confianza
N=Población-Censo
p= Probabilidad a favor
q= Probabilidad en contra
e= error de estimación
n= Tamaño de la muestra

$$n=385$$

Después de aplicar la fórmula presentada previamente se arroja que para efectos del estudio de mercado se realizarán un total de 385 encuestas en el mercado alemán en la región de Berlín con el objetivo de entender los patrones de consumo y proceder a la segmentación de mercado.

El instrumento a utilizar será una encuesta con múltiples preguntas. Entre los principales hallazgos se resumen algunos gráficos importantes del análisis realizado:

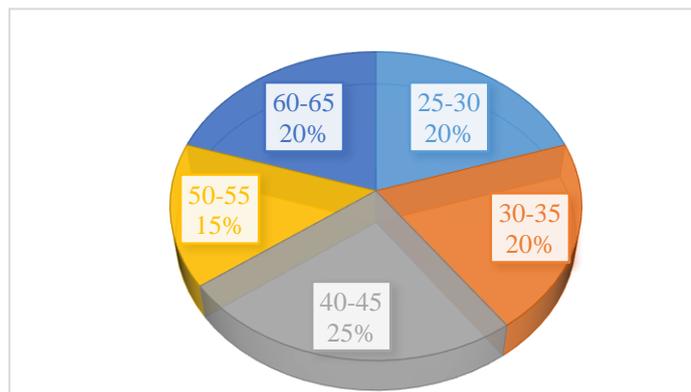
Figura N° 18. Perfil del encuestado: Sexo



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

En relación a la Figura N° 18. Se puede mencionar que el 55% de los encuestados fueron hombres, mientras que el 45% fueron mujeres.

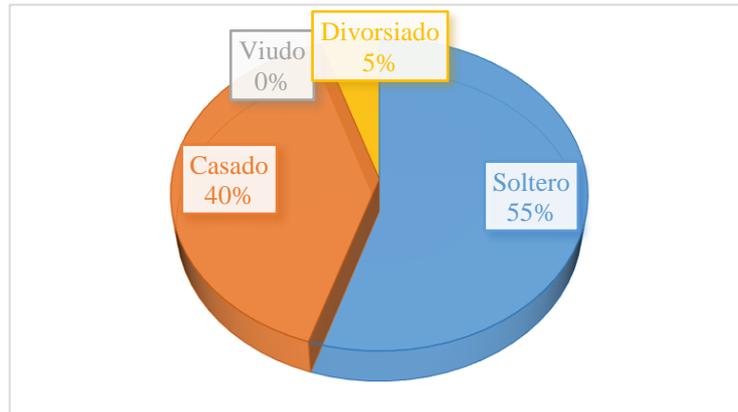
Figura N° 19. Perfil del encuestado: Rango de edad



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

La figura N° 19. Revela que las edades de los perfiles de encuestados estuvieron distribuidas de manera equitativa, bordeando entre los 20% a 25% en la distribución de rangos de 25 a 65 años. Destacan el grupo de 40-45 años que acumuló el 25%.

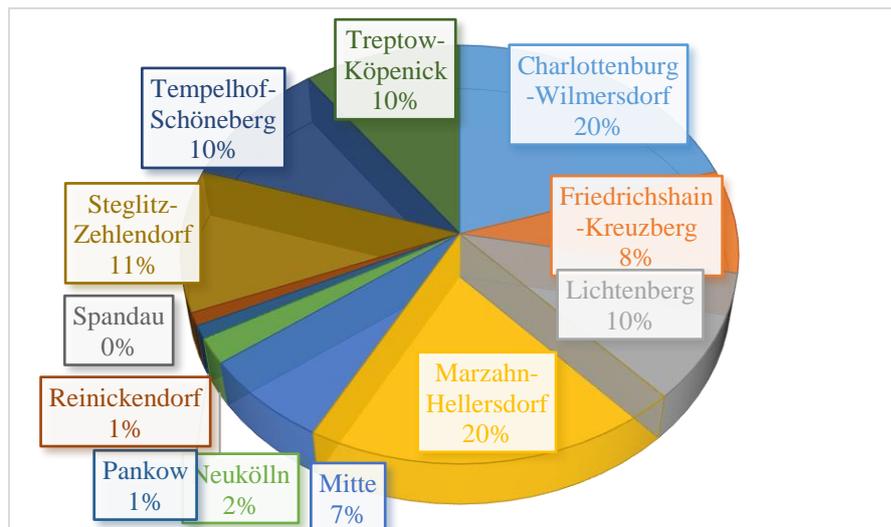
Figura N° 20. Perfil del encuestado: Estado civil



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

En relación al estado civil de los encuestados, la figura N° 20 evidencia que en su gran mayoría el 55% son solteros y el 40% son casados, mientras que solo el 5% son parejas divorciadas.

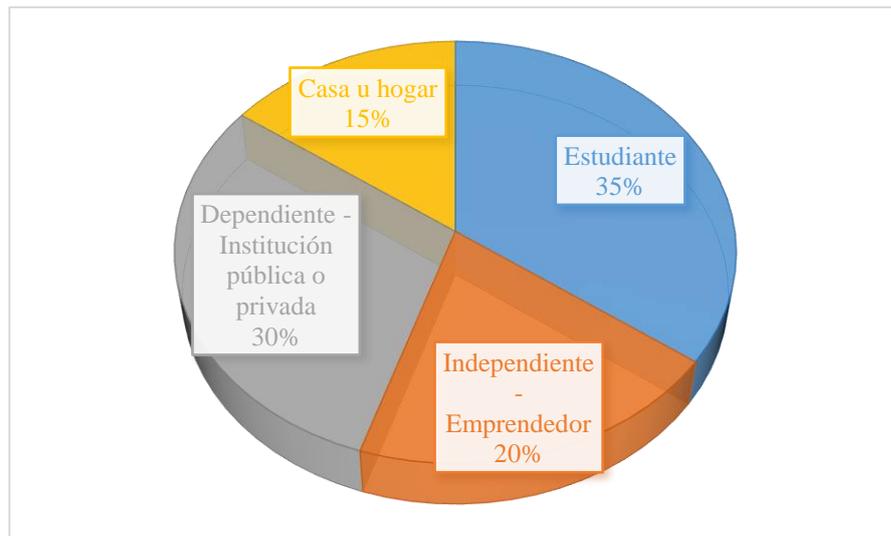
Figura N° 21. Perfil del encuestado: Distritos de residencia en Berlín



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

La figura N° 21. Sobre la residencia de los encuestados por distritos en Berlín, permite señalar que la distribución de encuestas ha sido equitativa, por lo que ello genera una mejor distribución de opiniones. Destacan Charlottenburg con un 20% seguido de Marzahn con 20%, Steglitz 10%, entre otros.

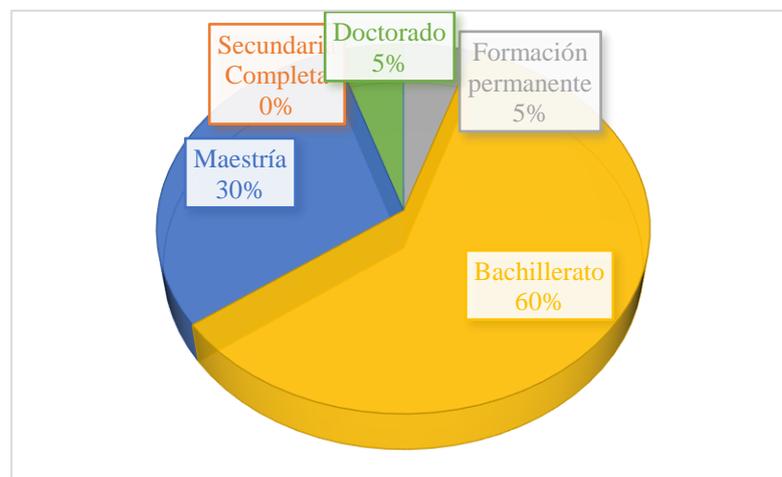
Figura N° 22. Perfil del encuestado: Ocupación



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

A nivel de ocupación, la figura N° 22 expresa que el 35% de los encuestados se encuentra estudiando, mientras que un 30% trabaja en empresas y el 20% ha decidido dedicarse a su propio emprendimiento.

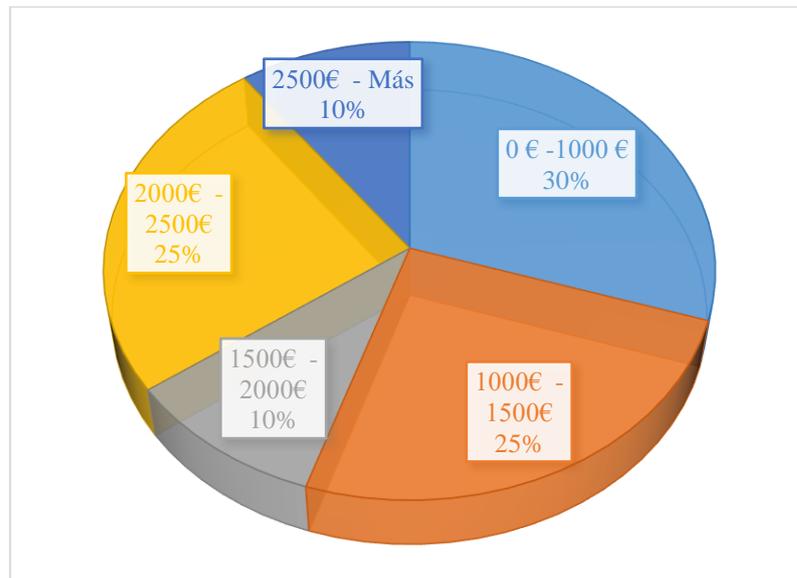
Figura N° 23. Perfil del encuestado: Última formación profesional



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

En relación a la profesión, en la figura N° 23 se puede visualizar que el 60% cuenta con un grado superior de bachillerato, mientras que el 30% se encuentra con grado de maestría, lo cual permite concluir que entre los encuestados hay un buen perfil académico.

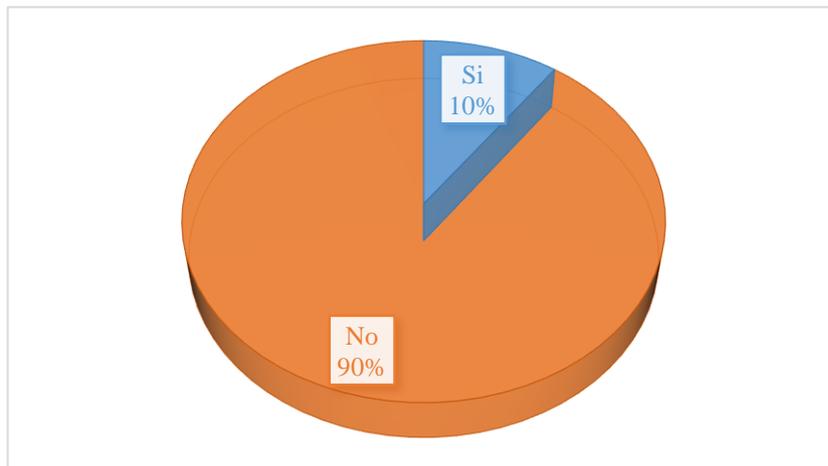
Figura N° 24. Perfil del encuestado: Escala salarial



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Según la figura N° 24, a nivel de escala salarial, los encuestados ganan en promedio en un 30% de 0 a 1000 euros, mientras que en un 25% entre 1000 a 1500 euros. Por otro lado, tan solo el 25% gana entre 2000 a 2500 euros, lo cual es un monto razonable en una economía tan dinámica como Alemania.

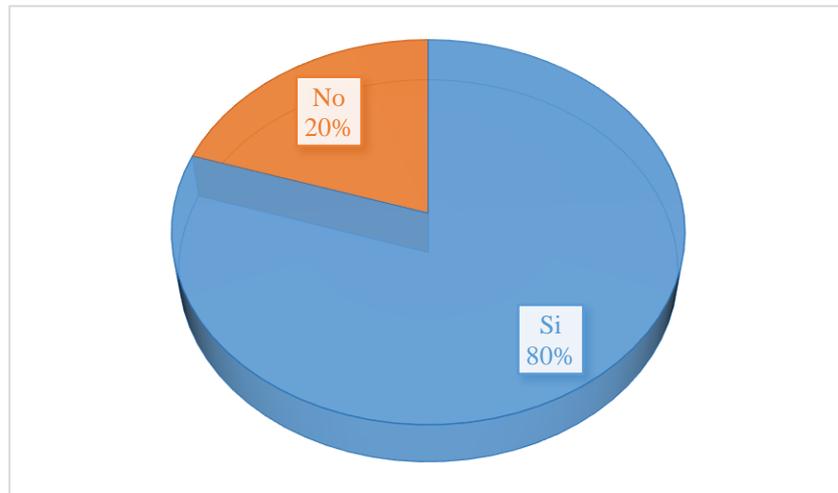
Figura N° 25. Comportamiento de consumo: ¿Consume productos naturales?



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

La figura N° 25, por su parte revela que el 69% de los consumidores consumen productos naturales, mientras que un 31% respondió que no y esto se puede ver fundamentado por los fast foods y las comidas a base de grasas en el mercado alemán.

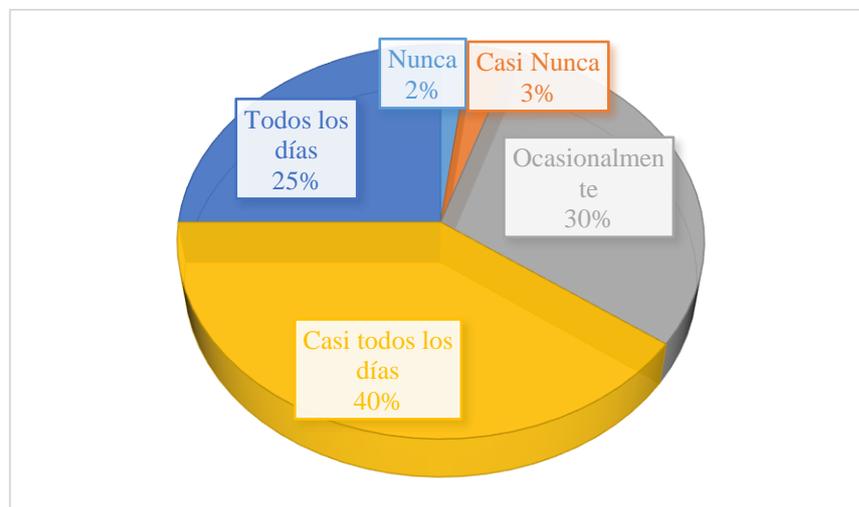
Figura N° 26. Comportamiento de consumo: ¿Consume productos orgánicos?



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Contrariamente en la figura N° 26, se puede ver una diferencia grande, dado que el 80% consume productos orgánicos, por lo que se cree que esto se debe a la importancia de las certificaciones en los alimentos.

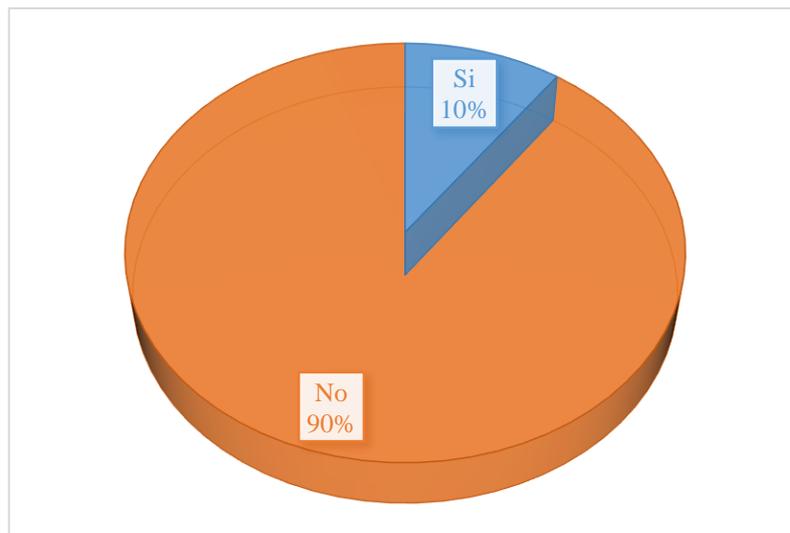
Figura N° 27. Comportamiento de consumo: ¿Con que frecuencia busca productos que contribuyan con su salud?



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Ahora bien, en la figura N° 27, el comportamiento del consumidor alemán busca con frecuencia diaria y casi todos los días productos que contribuyan con la salud, lo cual se ve sustentado por las nuevas tendencias del mercado presentado previamente.

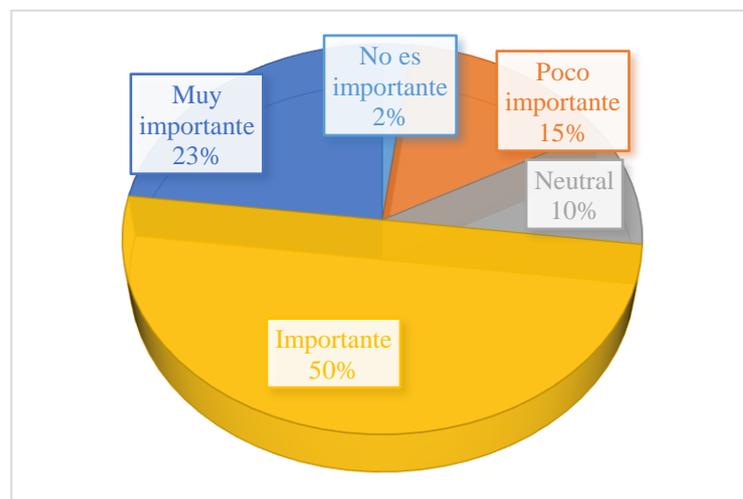
Figura N° 28. Oportunidad del yacón: Conocimiento del yacón



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Como oportunidad de mercado, la figura N° 28, permite destacar que el yacón aún no es conocido en el mercado alemán (90%), lo cual, convierte a este trabajo en un rato, dado que la promoción para conocimiento del producto deberá ser intensiva.

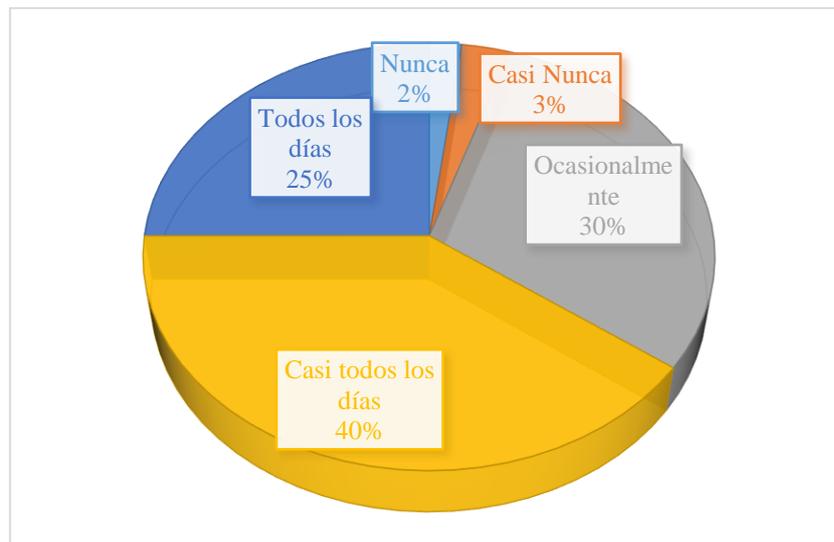
Figura N° 29. Oportunidad del yacón: Importancia del producto en el mercado



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Sin embargo, tal como se visualiza en la figura N° 29, cuando se les explica a los encuestados sobre las propiedades del producto, un 73% ha mencionado entre importante y muy importante su introducción el mercado alemán.

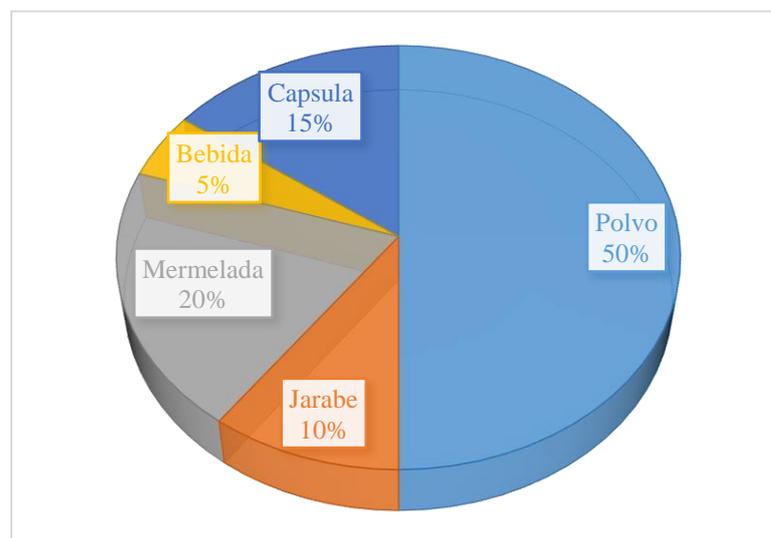
Figura N° 30. Oportunidad del yacón: Frecuencia de consumo del yacón



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

La figura N° 30, evidencia que de ser promocionado el yacón en el mercado alemán los potenciales consumidores la consumirían casi todos los días (40%), ocasionalmente (30%) y todos los días (25%), lo cual es una importante oportunidad de mercado.

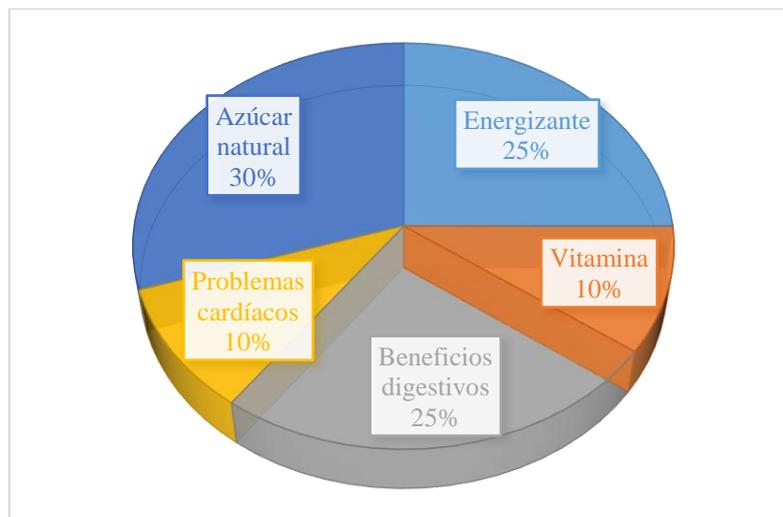
Figura N° 31. Oportunidad del yacón: Formato presentación del yacón



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

En la figura N° 31, se puede mencionar que un 50% de los encuestados prefiere el formato en polvo, dado que es más práctico y de fácil uso para batidos, smothies, endulzante natural y otros, sin embargo, existe otra oportunidad para las mermeladas en un 20%.

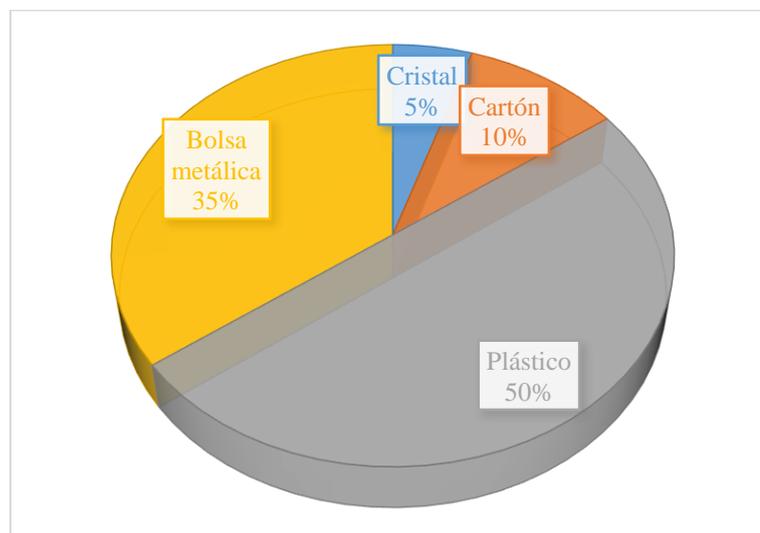
Figura N° 32. Oportunidad del yacón: Usabilidad medicinal



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Después de haber mencionado las diversas propiedades medicinales a los encuestados, la figura N° 32 deja con notoriedad que lo usaría por sus propiedades de azúcar natural, mientras que el 25% de los encuestados lo utilizaría por un lado como energizante y por otro para beneficios digestivos.

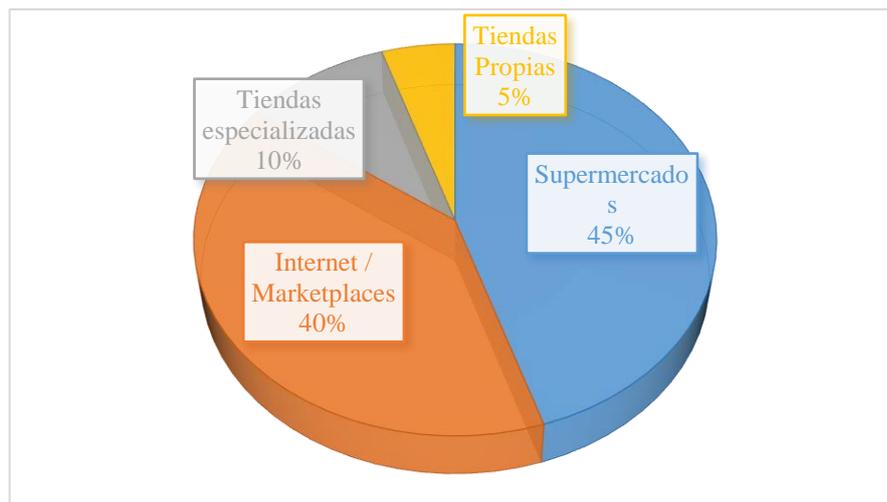
Figura N° 33. Oportunidad del yacón: Formato de envase



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

La figura N° 33, pone en conocimiento que los encuestados prefieren un envase de plástico y bolsa metálica siempre y cuando estos no dañen el medio ambiente, dado que las tendencias del consumidor alemán orientan la sostenibilidad en el proceso de compra.

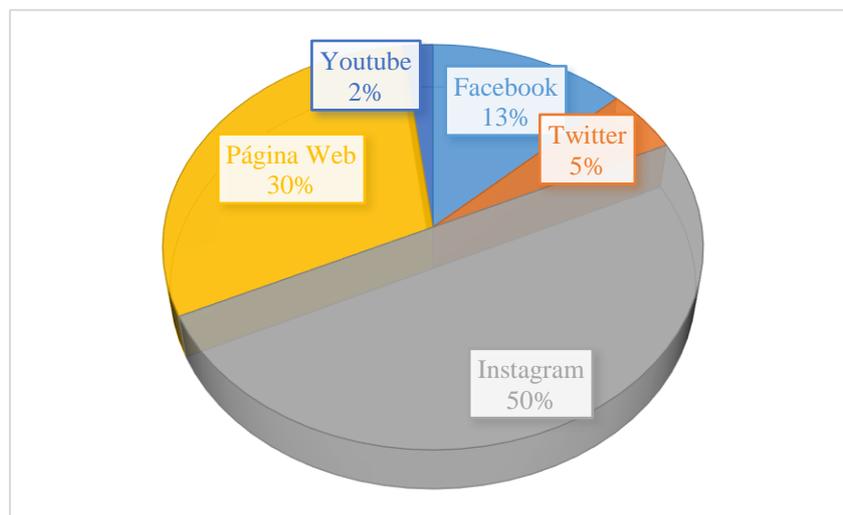
Figura N° 34. Oportunidad del yacón: Preferencia por canal de distribución



Fuente: Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

En relación a la preferencia por canal, los potenciales encuestados han respondido, tal como se visualiza en la figura N° 34, que preferirían comprar el producto en supermercados (45%) y en internet a través de marketplaces (40%).

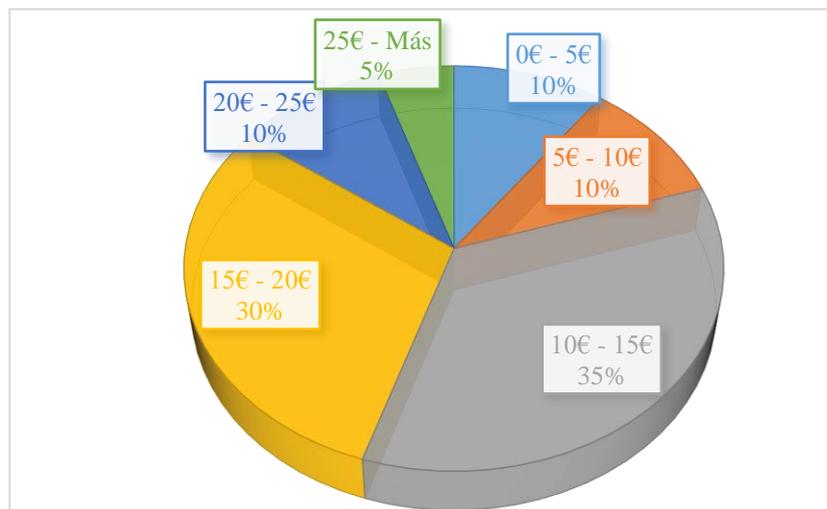
Figura N° 35. Oportunidad del yacón: Preferencia de comunicación por redes sociales



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

En relación a la promoción, la figura N° 35, deja en claro que los encuestados son muy conectados en las redes sociales, y preferiría visualizar promociones o aspectos del producto en el canal Instagram (50%), a través de su propia página web (30%), y los otros canales tradicionales.

Figura N° 36. Oportunidad del yacón: Precios considerados a pagar por el producto



Fuente: Encuesta Investigación de Mercados 2023. Elaboración: Propia

Finalmente, en la figura N° 36, cuando se les preguntó por el precio a considerar para adquirir el polvo de yacón orgánico, un 30% consideró que entre 15 a 20 euros es un precio justo por esta innovación, mientras que un 35% consideró que era entre 10 a 15 euros.

Segmentación de mercados

Sobre la base de los resultados analizados y bajo las técnicas de estadística para la segmentación de mercados, se ha desarrollado una metodología para entender alemán de polvo de yacón orgánico y por ello se han creado tres segmentos que equivalen en su total al 100% de los encuestados entre ellos tenemos:

SEGMENTO 1: CONSUMIDOR YAKUA FITNESS (40%)



- 60% hombres y 40% mujeres
- Jóvenes de 25 a 35 años
- Solteros con educación superior Grado y Maestría
- Tienen un poder económico de 1000 a 1500 euros
- No conocer sobre el yacón, pero pretende utilizarlo en su dieta para smoothies y suplementos alimenticios.
- Prefiere consumir ocasionalmente el polvo de yacón orgánico en el formato de bolsa de plástico listo para endulzar sus batidos.

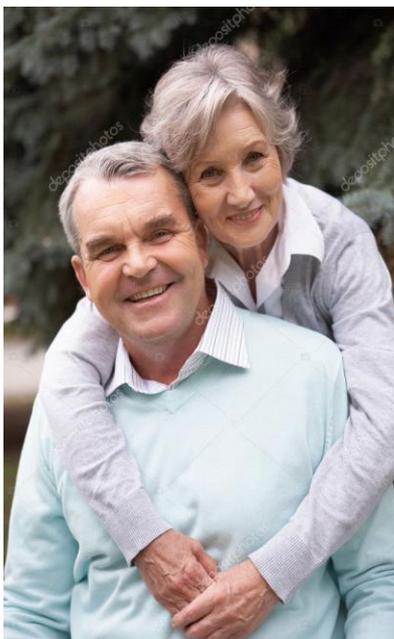
- Dispone de todas las redes sociales y puede pagar entre 10 a 15 euros el producto.
- Les gustaría comprarlo en Internet o Marketplace

SEGMENTO 2: YAKUA DIET (30%)



- Mujeres (75%) y Hombres (25%)
- Adultas de 35 a 50 años
- Casadas con hijos, tiene estudios de formación continua y estudios de grado
- Tienen un poder económico entre 2000 a 2500 euros
- No conocen sobre el yacón, pero les gustaría consumirlo diariamente
- Creen muy importante su introducción en el mercado alemán
- Prefieren consumirlo en polvo, pero en formato de bolsa metálica para sus dietas y cuidar su sistema digestivo.
- Normalmente usan Instagram y Facebook y les gustaría comprarlo en supermercados
- Podrían pagar entre 15 a 20 euros.

SEGMENTO 3: HEALTHY YAKUA (30%)



- Hombres (55%) y Mujeres (45%)
- Adultos mayores de 50 años a más
- Son casados y con hijos, en su mayoría tienen estudios de grado completo y algunos con grados de maestría.
- Tienen un poder adquisitivo de 1500 a 2000 euros
- No conocen sobre el yacón, pero lo consumirían regularmente.
- Prefieren consumirlo en polvo y en mermelada.
- El formato en bolsa de plástico es ideal y les gustaría que les ayude a regular el sistema cardiaco.
- Cuentan como principal red social Facebook.
- Prefieren comprar el producto en supermercados
- Podrían pagar entre 15 a 20 euros.

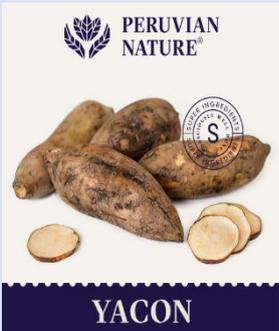
2.2.3.4. Análisis de la Competencia

Para el análisis de la competencia se han desarrollado dos análisis, por un lado, la identificación de la competencia local de polvo de yacón orgánico peruano que vienen exportando al mercado internacional y por otro la competencia de productos similares o sustitutos en mercado alemán, para ello se muestra la siguiente clasificación:

I. Competencia local

Para el presente análisis se han identificado como principales empresas exportadoras a Ecoandino, Inka Seed, y Peruvian Nature y Amazonas.

Tabla N° 20. Principales competidores locales

Empresa	Producto	Website
Ecoandino		https://ecoandino.com/es/inicio/
Inka Seed		https://www.inkaseed.com/es/
Peruvian Nature		https://peruviannature.com/es/

<p>Amazonas Naturprodukte</p>		<p>https://amazonas-products.com/products/es</p>
---	---	--

Fuente: Propia Elaboración: Propia

Adicionalmente, las principales empresas peruanas que exportan el polvo de yacón orgánico destacan Natural Perú Sociedad Anónima Cerrada, Inversiones 2ª, Ecoandino, Amazon Specialties, entre otras

Tabla N° 21. Participación de las principales empresas exportadoras de Polvo de Yacón 2022

Empresas exportadoras	Part. % 2022
20457055103-NATURAL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	50,1%
20456383751-INVERSIONES 2A S.A.C.	15,5%
20419184111-ECOANDINO S.A.C.	8,5%
20602050981-AMAZON SPECIALTIES S.A.C.	7,4%
20605439218-AYLIN NATURAL S.A.C.	6,2%
20502203461-PERUVIAN NATURE S & S S.A.C.	3,3%
20600134109-ORGANICCROPS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	3,0%
20606778172-ORGANIX FOODS S.A.C.	1,6%
20393333171-AGROINDUSTRIAS OSHO S.A.C.	1,4%
20515405900-VILLA ANDINA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA DE BENEFICIO E INTERES COLECTIVO EN LQUIDACION - VILLA ANDINA	0,90%
Resto	2,16%
Total Part. % Perú	100,0%

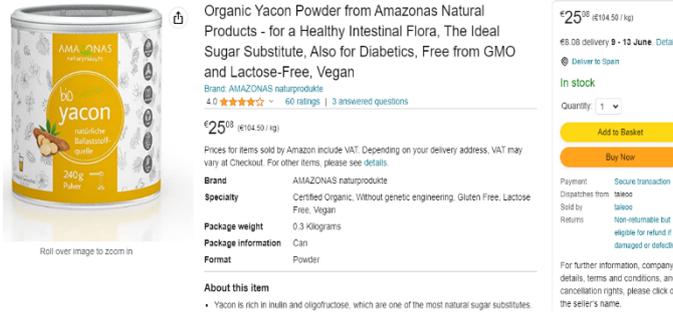
Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia. *La partida 1106209000 se entiende como: Harina, sémola y polvo de sagu o de las raíces o tubérculos de las partidas 07.14

II. Competencia internacional

Para el presente análisis se han identificado como principales empresas competidoras alemanas a todas aquellas que comercializan polvo de yacón, derivados o similares de la categoría de producto.

Tabla N° 22. Competidores internacionales en mercado alemán

Producto	Empresa	Precio / Peso	Website
	Inkapura	17.95 € 200gr	Ver mas
	Edel Kraut	7.90 € 0.1kg	Ver mas
	IdHerb	18.83 € -	Ver mas
	Vitaniacs	13.64 € 150 gr	Ver mas

	<p>Pure Raw</p>	<p>16.50 € 170gr</p>	<p>Ver mas</p>
	<p>Amazonas Natureprodukte</p>	<p>25.08 € 240 gr</p>	<p>Ver mas</p>

Fuente: Propia Elaboración: Propia

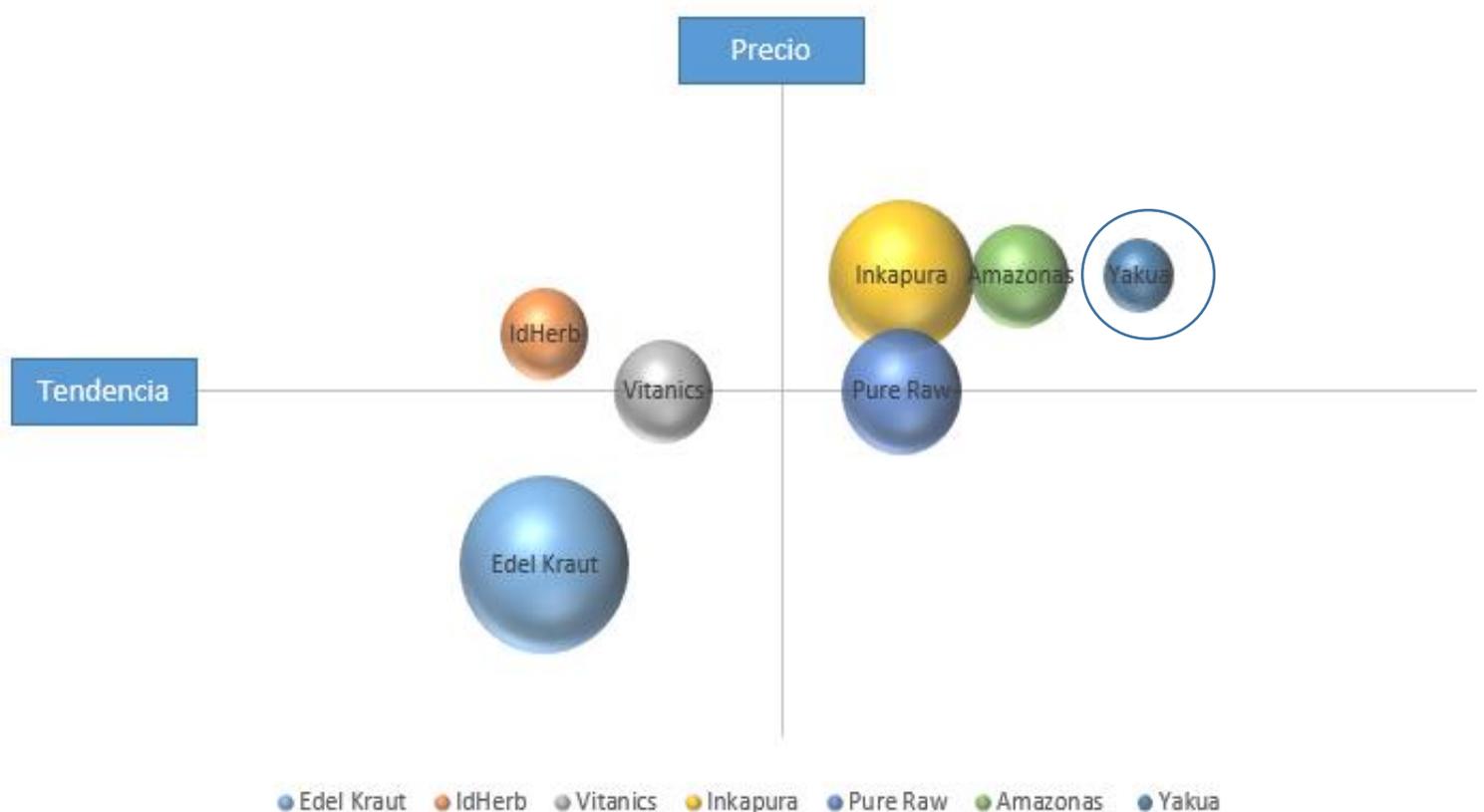
Adicionalmente, luego de estudiar la competencia internacional y analizar la participación en el mercado, se ha podido desarrollar un gráfico de posicionamiento con el objetivo de posicionar a Yakua en el mercado alemán, tomando en cuenta la situación y el contexto previamente estudiado.

Tabla N° 23. Indicadores posicionamiento

Marca	Precio	Tendencia	% Cuota de mercado
Edel Kraut	3	4	30%
IdHerb	7	4	8%
Vitanics	6	5	10%
Inkapura	8	7	22%
Pure Raw	6	7	15%
Amazonas	8	8	10%
Yakua	8	9	5%

Fuente: Propia Elaboración: Propia

Figura N° 37. Posicionamiento entre tendencia y precio de la competencia



Fuente: Propia Elaboración: Propia

2.2.3.5. Análisis de los Proveedores, intermediarios y clientes

Iniciando el punto sobre el análisis de los proveedores, como ya se ha comentado, el yacón es un producto nativo y de cultivo en Perú, por lo que existen diversas regiones geográficas a lo largo de la sierra del país aptas el proceso de cosecha y cultivo, no obstante, también se necesita de un procesador que será intermediario para pulverizar y luego empaquetar el producto, ante ello, el proceso que se ha sistematizado en el siguiente:

Tabla N° 24. Principales proveedores de yacón en Perú

Nº	Proveedor	RUC	Dirección	Ciudad	WEB	Email	Contacto
1	Z&T NATURAL PERÚ SAC	20393943590	Jr. Rosa Merino Mza. C Lote. 23	Coronel Portillo-Ucayali	http://www.zytnaturalpe ru.com/nosotros.html	fzegarra@zytnaturalpe ru.com	RPM: #961027798
2	AGRICULTOR José Carlos Mendoza Barboza	20698741414	Jirón Clodomiro Cerna, 235 - Urb. Villa Universitaria,	Cajamarca	-	josecarlos.mendoza@outlook.es	985582342
3	NATIVA E.I.R.L	20456029401	Jirón Salamarca, 361 - Piso 2	Chachapoyas - Amazonas	-	jhon-2592@hotmail.com	RPM #956510920
4	CORPORACION AGROINDUSTRIAS ESMERALDA SAC	20694561321	Calle San Juan 209, Tomepampa, La Unión	Arequipa	-	halcon1280@hotmail.com	RPM# 957821587
5	AGRICULTOR FELIMON ROJAS	20698741321	Jirón Huancavelica, 311	Apurímac	-	Felirojc@hotmail.com	990281477

Fuente: Propia, con datos creados para el fin de la investigación académica. Elaboración: Propia

Sobre la base anterior, se ha realizado un riguroso proceso de homologación con el objetivo de seleccionar el proveedor de yacón ideal para la exportación y que cumpla con los requerimientos y volúmenes necesarios, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 25. Homologación de los principales proveedores de yacón en Perú

VARIABLES DE CALIFICACION		Z&T NATURAL PERÚ SAC	AGRICULTOR José Carlos Mendoza Barboza		NATIVA E.I.R.L		CORPORACION AGROINDUSTRIAS ESMERALDA SAC		AGRICULTOR FELIMON ROJAS			
N°		Peso	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado
1	Calidad	20%	4	0.8	5	1	4	0.8	4	0.8	3	0.6
2	Garantía	5%	3	0.15	4	0.2	3	0.6	3	0.6	4	0.2
3	Precio	20%	3	0.6	5	1	3	0.6	2	0.4	4	0.8
4	Crédito	5%	4	0.2	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
5	Facilidades de pago	5%	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15
6	Puntualidad en la entrega	20%	4	0.8	4	0.8	4	0.8	4	0.8	3	0.6
7	Ubicación y cercanía	10%	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.3
8	Prestigio de la Empresa	15%	4	0.6	5	0.75	4	0.6	3	0.45	3	0.45
9	Total	100%	28	3.6	34	4.45	27	4	26	3.25	26	3.25

Fuente: Propia, con datos creados para el fin de la investigación académica. Elaboración: Propia

De la tabla N° 25 se puede concluir que el proveedor agricultor Juan Carlos Mendoza, es el más idóneo para ser el principal proveedor de yacón orgánico, no obstante, en caso exista mayor demanda del producto, y este, no pueda cumplir con el volumen requerido, se tiene como una segunda opción a Z&T Natural Perú SAC, quien podrá ser una opción adicional.

Por otro lado, en lo que respecta a todo el proceso productivo de pulverizado del yacón y adicionalmente, al envasado, también se han identificado una serie de empresas que podrían ser los potenciales proveedores, entre ellos destacan:

Tabla N° 26. Principales proveedores del proceso productivo y envasado para el yacón en Perú

N°	Proveedor	RUC	Dirección	Ciudad	WEB	Email	Contacto
1	NATURAL PERU S.A.C	20457055103	Cal. los Cedros Mza. D Lote. 6-a Asociación la Capitana Lurigancho	Lima-Perú	www.naturalperu.com	info@naturalperu.com	(511)371 0929
2	KBXPERU S.R.L.	20535945650	Calle Jerez Mz P. Lote 19, Piso 2,Ate	Lima-Perú	www.kbxperu.com	info@kbxperu.com	(511) 348 7138
3	ESMERALDA CORP. S.A.C.	20100076072	Carretera Panamericana Sur, Manzana G, Lote 01 San Juan de Miraflores	Lima-Perú	http://www.esmeraldacorp.pe/	info@gruposmeralda.pe	(511) 617 8900
4	LABORATORIOS ROSCIANY S.R.L	20428982364	Urb. San Diego - Mz. R1 Lt. 39 San Martin de Porras	Lima-Perú	3472.pe.all.biz/	Labosciany@hotmail.com	5401867
5	AGROZAYMSA PERU S.A.C.	20492185915	AV. Antúnez de Mayolo N° 589 - Urb. Los Robles - Santa Anita	Lima-Perú	http://www.agroymsa.com	ventas@agroymsa.com	4780249

Fuente: Propia, con datos creados para el fin de la investigación académica. Elaboración: Propia

De igual forma tal como se ha desarrollado con el proceso de selección de proveedor de materia prima (yacón), ahora se identifica el mejor proveedor de acuerdo a un riguroso proceso de homologación del mismo, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 27. Homologación de proveedores del proceso productivo y envasado para el yacón en Perú

VARIABLES DE CALIFICACION			NATURAL PERU S.A.C		KBX PERU S.R.L.		ESMERALDA CORP. S.A.C.		LABORATORIOS ROSCIANY S.R.L		AGROZAYMSA PERU S.A.C.	
N°	Peso		Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado
1	Calidad	20%	4	0.8	4	0.8	5	1	4	0.8	5	1
2	Garantía	5%	3	0.15	3	0.15	5	1	4	0.2	4	0.2
3	Precio	20%	3	0.6	3	0.6	4	0.8	3	0.6	2	0.4
4	Crédito	5%	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15
5	Facilidades de pago	5%	4	0.2	3	0.15	5	0.25	3	0.15	3	0.15
6	Puntualidad en la entrega	20%	4	0.8	4	0.8	5	1	4	0.8	4	0.8
7	Ubicación y cercanía	10%	3	0.3	3	0.3	4	0.4	3	0.3	4	0.4
8	Prestigio de la Empresa	15%	3	0.45	3	0.45	4	0.6	4	0.6	4	0.6
9	Total	100%	28	3.5	26	3.4	36	5.25	28	3.6	29	3.7

Fuente: Propia, con datos creados para el fin de la investigación académica. Elaboración: Propia

De la tabla N° 27 se puede concluir que la empresa Esmeralda Corp SAC, es aquella que cumple con requisitos mínimo exigidos al momento de terciarizar el proceso de pulverizado el yacón, así como también su empaquetado.

Ahora bien, como intermediarios se han identificado los siguientes:

a. AGRICULTOR: José Carlos Mendoza Barboza

Es productor de Yacón en Cajamarca, cuenta con más de 30 hectáreas de sembrío las cuales ya están listas para comercialización. Este agricultor está en la capacidad de transportar sus productos hasta la ciudad Lima.

b. NATIVA E.I.R.L

Es una empresa que vende Yacon cultivado de manera completamente natural, que ofrece el fruto deshidratado si el cliente lo desea.

c. VERGARA S.A.

Es una empresa de productos químicos alimentarios responsable, que busca participar y concertar esfuerzos para servir a la Industria Nacional, cuenta con un equipo de trabajadores eficientes y comprometidos para un buen desempeño de nuestra empresa y un buen trato al cliente. Así también sus productos cuentan con certificaciones internacionales para la demostración de una buena calidad, trabajando con una serie de proveedores internacionalmente reconocidos y con los estándares necesarios.

d. DROKASA PERU S.A

Es la empresa más antigua de Corporación Drokasa. A través de los años, ha logrado un prestigio de calidad, solidez y eficiencia en el sector empresarial peruano y en el exterior. Drokasa Perú, está dedicada a la comercialización y distribución de productos para el sector de consumo masivo, y para el sector agrícola e industrial. Los productos que comercializa, son marcas propias y representaciones exclusivas.

La empresa cuenta con un portafolio de productos de 3,827 ítems, y una cartera de más de 5,787 clientes, con relaciones comerciales de más de 15 años. Los clientes pertenecen a los principales motores económicos del país, como son: supermercados, cadenas de farmacias, mayoristas, minoristas, cadenas de agro negocios, empresas agroindustriales, industrias químicas, entre otros.

e. ETAFAMA E.I.R.L

Es una empresa con 40 años de experiencia en la fabricación de etiquetas adhesivas y otros ubicada en el distrito limeño de Jesús María, ofrecen soluciones de codificación a través de adhesivos de seguridad, códigos de barra, etiquetas pre impresas e impresas, entre otros productos de calidad para el sector industrial.

f. CORK PERU S.A.C

Es una empresa peruana multisectorial con más de 10 años en el Mercado, dedicada a la representación de diversas empresas internacionales de gran reconocimiento y trayectoria, ofreciendo productos de calidad como: tanques de acero inoxidable, maquinaria, envases de vidrio y demás productos orientados al sector agroindustrial.

g. ESMERALDA CORP - S.A.C

Pone a disposición de sus clientes una de las más modernas plantas de procesamiento de productos agroindustriales del Perú. Aquí pueden transformarse, de acuerdo a sus requerimientos específicos, frutas y verduras en insumos para industrias tan diversas como: alimentos deshidratados, bebidas dietéticas, gaseosas, helados, jugos y mermeladas, entre otros, la calidad es su responsabilidad. Para ello supervisan continuamente los procesos, analizan los resultados y hacen los ajustes necesarios hasta cumplir sus requerimientos dentro de los plazos de entrega.

La planta funciona 24 horas, todos los días del año, bajo rigurosos estándares de producción y calidad, esto junto a sus servicios de maquila, congelados y almacén lo convierte en una de las mejores plantas procesadoras del país.

Tabla N° 28. Principales intermediarios tiendas, supermercados y especializados en Berlín

Tienda / Supermercado	Descripción	URL
Bio Company	Es una cadena de supermercados especializada en productos orgánicos y saludables. Tienen varias sucursales en Berlín, como Bio Company Kreuzberg, Bio Company Friedrichshain, Bio Company Prenzlauer Berg, entre otras.	Ver más
Denn's Biomarkt	Es otra cadena de supermercados enfocada en productos orgánicos. Tienen varias ubicaciones en Berlín, como Denn's Biomarkt Berlin Mitte, Denn's Biomarkt Berlin Charlottenburg, Denn's Biomarkt Berlin Prenzlauer Berg, entre otras.	Ver más
Alnatura	Es una cadena de supermercados que se dedica exclusivamente a la venta de productos orgánicos. Tienen una sucursal en Berlín, llamada Alnatura Super Natur Markt.	Ver más
Veganz	Es una tienda especializada en productos veganos y vegetarianos. Tienen una ubicación en Berlín, llamada Veganz Friedrichshain, donde podrías encontrar un público interesado en productos orgánicos y saludables.	Ver más
LPG Biomarkt	Es una cooperativa que opera varias tiendas en Berlín, enfocadas en productos orgánicos y regionales. Puedes considerar contactar con ellos para explorar posibles oportunidades de venta de polvo de yacón orgánico.	Ver más
Basic Bio Supermarkt	Es una cadena de supermercados orgánicos con varias sucursales en Berlín, como Basic Bio Supermarkt Mitte, Basic Bio Supermarkt Prenzlauer Berg, Basic Bio Supermarkt Schöneberg, entre otras	Ver más
Biomarkt	Es una tienda de alimentos orgánicos con varias ubicaciones en Berlín, como Biomarkt Naturkost, Biomarkt Wühlischstraße y Biomarkt Chausseestraße.	Ver más
Reformhaus Engelhardt	Es una cadena de tiendas de productos naturales y orgánicos. Tienen varias sucursales en Berlín, como Reformhaus Engelhardt Wilmersdorfer Arcaden, Reformhaus Engelhardt Kurfürstendamm y Reformhaus Engelhardt Europa-Center.	Ver más
SuperBioMarkt	Es una cadena de supermercados orgánicos con varias tiendas en Berlín, como SuperBioMarkt Berlin-Mitte,	Ver más

SuperBioMarkt	Berlin-Charlottenburg	y	
SuperBioMarkt	Berlin-Kreuzberg.		

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

2.3. Diagnóstico de la situación (Matriz DAFO)

A continuación, se muestra en análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sobre la base de la empresa Native For You comercializadora de la marca Yakua; polvo de yacón orgánico al mercado alemán, por ello se muestra el siguiente análisis:

Tabla N° 29. Matriz FODA de la empresa Native For You

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Propiedades medicinales del yacón. ● Endulzante natural para diabéticos ● Producción sostenible. ● Acreditado con certificaciones orgánicas y sostenibles. ● Producto 100% peruano y de origen nativo. ● Respaldo y embajador de la Marca Perú y la categoría de Superfoods del Perú ● Storytelling del producto que aprovecha el origen incaico y ancestral. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Fuerte demanda hacia productos orgánicos y sostenibles ● Tendencia hacia la alimentación saludable ● Segmento de producto en crecimiento en el mercado alemán ● Cultura gastronómica en Berlín que mezcla diversos productos internacionales ● TLC entre Perú y la UE lo que permite entrar con 0% de arancel al mercado alemán. ● Altas tasas de diabetes y obesidad del consumidor alemán
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Barrera idiomática: alemán ● Barreras culturales y estilos de vida del consumidor alemán ● Alta concentración de la competencia en el mercado alemán ● Logística de exportación hacia Berlín ● Altos costos logísticos ● Múltiples requisitos y certificados de calidad ● Dependencia de proveedores locales 	<ul style="list-style-type: none"> ● Consecuencias económicas dada la Guerra entre Rusia y Ucrania ● Fluctuaciones en el tipo de cambio ● Volatilidad de los precios internacionales ● Evolución y cambios en las preferencias de los consumidores. ● Riesgos climáticos y de producción para atender la demanda del mercado alemán

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

2.4. Insights estratégicos (Matriz CAME)

Como parte del FOD identificado, a continuación, se muestra la matriz CAME que se ha planteado en base a los elementos más importantes que se deben mantener, afrontar, corregir y explotar como se va a señalar en la siguiente tabla:

Tabla N° 30. Matriz CAME de la empresa Native For You

Matriz CAME	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>Estrategias ofensivas (Fortalezas + Oportunidades)</p> <p>Aprovechar las potencialidades del yacón y crear una propuesta de valor que incorpore los elementos históricos y culturales que se alinee a las nuevas de tendencia del consumidor.</p> <p>Promocionar las certificaciones orgánicas y sostenibles del producto y destacarlas en los consumidores para generar un potencial exportador en el mercado alemán</p>	<p>Estrategias de reorientación (Debilidad + Oportunidad)</p> <p>Diferenciamos de la alta competencia del mercado mediante una estrategia de innovación que incorpore elementos de transformación digital para la promoción del producto.</p> <p>Identificar las nuevas tendencias del consumidor alemán para posicionar el producto como un importante bien necesario en la dieta y estilos de vida de los alemanes</p>
Amenazas	<p>Estrategias defensivas (Fortalezas + Amenazas)</p> <p>Integrar una estrategia de pricing que permita apalancar las tensiones económicas y financieras frente a crisis internacionales.</p> <p>Invertir en tecnología y realizar múltiples estudios de mercado para siempre estar a la vanguardia del mercado y no perder participación de mercado.</p>	<p>Estrategias de Supervivencia (Debilidad + Amenazas)</p> <p>Posicionar el producto como un suplemento alimenticio que debe consumirse para que de esta manera se convierta en una dieta de todos los alemanes.</p> <p>Tener planes de contingencia ante cualquier aumento en los costos logísticos y desarrollar una mejor cartera de proveedores y operadores logísticos.</p>

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

CAPÍTULO 3

Planificación estratégica de marketing

En lo que respecta al tercer capítulo, se propone el planteamiento estratégico de marketing, el cual incorpora los *objetivos* y *estrategias* utilizadas para el eficiente funcionamiento de la campaña, así como también la propuesta de valor, la cual asocia los conceptos de sostenibilidad y las nuevas tendencias de mercado para la creación de una estrategia de comunicación innovadora y prometedora frente a la competencia.

3.1. Objetivos de marketing

Como parte del Plan de Marketing para la exportación de polvo de yacón orgánico al mercado alemán se ha planteado un objetivo general y otros específicos con la finalidad de enmarcar un rumbo optimista en la comercialización de este producto peruano con gran oportunidad de crecimiento. Cabe destacar que la metodología utilizada para la formulación de los objetivos será la SMART, tal como se muestran a continuación:

Objetivo General:

- Posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos.

Por otro lado, también se han planteado objetivos específicos que permitirán cumplir con el objetivo general planteado previamente, entre ellos destacan:

Objetivos Específicos:

- Incrementar las ventas de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán en un 25% anual.
- Aumentar la calidad de los clientes potenciales en el mercado alemán en un 30% bajo las estrategias de segmentación de mercados.

- Elaborar una estrategia de diferenciación efectiva para la exportación del polvo de yacón orgánico peruano en el mercado alemán frente a la competencia internacional, aumentando nuestra participación de mercado en un 10%.
- Generar un mayor reconocimiento de la Marca Yakua de la empresa Native For You como la mejor opción de producto natural y sostenible en el mercado alemán trabajando en la promoción del yacón como producto alternativo medicinal, logrando crecimiento de 15% en términos de reconocimiento de marca.
- Implementar estrategias de comunicación innovadoras alineadas con las nuevas tendencias de mercado que permitan posicionar el polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, generando un aumento en la tasa de conversión del 20% en los próximos 6 meses.
- Innovar en la creación de un canal online que brinde experiencia interactiva a los consumidores alemanes a través del contenido, aumentando la presencia en redes sociales en un 18% anualmente.
- Diseñar estrategias relacionales y generar experiencias inolvidables para fidelizar a los consumidores alemanes a través del aprovechamiento de la historia, cultura, sostenibilidad y las ventajas comparativas del sector agroexportador peruano.
- Aprovechar y potenciar las marcas sectoriales Marca Perú y Superfoods del Perú como parte de la promoción comercial del polvo del yacón orgánico en el mercado alemán.
- Investigar y prospectar mercado alemán para generar alianzas, negocios, potenciales clientes, distribuidores, entre otros, en el corto y mediano plazo.

3.2. Estrategias de marketing

Después de haber propuesto los objetivos de marketing que se aplicarán en el Plan de Marketing para la exportación de polvo de yacón orgánico al mercado alemán, es importante elaborar estrategias que permitan cumplir con lo planteado. Ante ello, y a través de las diversas estrategias de marketing enfocadas en: la segmentación de mercados, posicionamiento, marketing de contenidos, redes sociales, marketing de influencia, marketing relacional y publicidad / comunicación tradicional se propone lo siguiente, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 31. Matriz de objetivos, estrategias e indicadores de medición

Objetivos	Estrategia de Marketing	Implementación de la estrategia	Indicador de medición
Objetivo General			
Posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos.	Estrategia Transversal	Implementación Transversal que se basa en el cumplimiento de los objetivos específicos	% + posicionamiento en el mercado alemán % + nivel de ventas % + nuevos clientes
Objetivos Específicos			
Incrementar las ventas de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán en un 25% anual.	Ventas	Promociones y descuentos Investigaciones comerciales Campañas de marketing de ventas (activaciones, concientizaciones) Mejora de procesos logísticos	% + nivel de ventas
Aumentar la calidad de los clientes potenciales en el mercado alemán en un 30% bajo las estrategias de segmentación de mercados.	Segmentación	Más encuesta de mercado para segmentaciones más claves Desarrollar perfiles y buyer persona Programas de fidelización por segmento identificado	% + nuevos clientes
Elaborar una estrategia de diferenciación efectiva para la exportación del polvo de yacón orgánico peruano en el mercado alemán frente a la competencia internacional, aumentando nuestra participación de mercado en un 10%.	Posicionamiento	Análisis de la competencia e identificación de desarrollos Propuesta de valor única Campañas de promoción y difusión de beneficios del yacón Alianzas estratégicas	% + Participación de mercado
Generar un mayor reconocimiento de la Marca Yakua de la empresa Native For You como la mejor opción de producto natural y sostenible en el mercado alemán trabajando en la promoción del yacón como producto alternativo medicinal, logrando crecimiento de 15% en términos de reconocimiento de marca.	Posicionamiento	Estrategia de branding y creación de conceptos de marca Colaboración con expertos e influencers Participación en eventos sobre temáticas fitness y saludables	% + Reconocimiento de marca

Implementar estrategias de comunicación innovadoras alineadas con las nuevas tendencias de mercado que permitan posicionar el polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, generando un aumento en la tasa de conversión del 20% en los próximos 6 meses.	Publicidad tradicional Comunicaciones	Crear contenido relacionado al sector Medir y analizar los mensajes Aprovechar la prensa radial y escrita en Alemania. Comerciales y spots televisivos con mensajes claros y propuesta de mensaje relevante.	% + presencia en medios de comunicación tradicional % + Reconocimiento de la marca
Innovar en la creación de un canal online que brinde experiencia interactiva a los consumidores alemanes a través de contenido, aumentando la presencia en redes sociales en un 18% anualmente.	Redes sociales Marketing de contenidos	Creación de contenido Fotos, reels, videos Concursos online Marketplace online Campañas temáticas	% + crecimiento en redes (Seguidores, interacción, SEO, SEM y tráfico web, CTR)
Diseñar estrategias relacionales y generar experiencias inolvidables para fidelizar a los consumidores alemanes a través del aprovechamiento de la historia, cultura, sostenibilidad y las ventajas comparativas del sector agroexportador peruano.	Marketing relacional	Creación de un código QR Descuentos u promociones Desarrollo de una APP con consejos nutricionales	% + nuevos clientes fidelizados por APP % + número de ventas
Aprovechar y potenciar las marcas sectoriales Marca Perú y Superfoods del Perú como parte de la promoción comercial del polvo del yacón orgánico en el mercado alemán.	Marketing de influencias Marketing de experiencias	Alianzas estratégicas Alianzas con PROMPERÚ Promoción en ferias Potenciamiento de la marca sectorial	% + interacción con código QR, % + Reconocimiento de marca
Investigar y prospectar mercado alemán para generar alianzas, negocios, potenciales clientes, distribuidores, entre otros, en el corto y mediano plazo.	Investigación y promoción comercial	Participar en ferias, misiones, ruedas de negocio Ampliar la cartera de distribuidores a través de negociaciones Desarrollo de encuestas de negocio.	%+ introducción en nuevas ferias % + negocios y alianzas cerradas

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Finalmente, en los siguientes puntos también se proponen algunas otras estrategias focalizadas en ciertas metodologías como la segmentación - posicionamiento, las estrategias de competitividad y 5 fuerzas de Porter, las cuales potenciarán la exportación del polvo de yacón orgánico en el mercado alemán.

3.2.1. Estrategias de segmentación y posicionamiento

Como parte de la investigación comercial realizada sobre el producto y de acuerdo los estudios de segmentación de mercados se estableció realizar las estrategias de marketing focalizadas en tres importantes segmentos, los cuales se describen a continuación:

Por un lado, se planteó el primer segmento denominado *el CONSUMIDOR YAKUA FITNESS*, el cual representa el 40% de la muestra tomada para el análisis, en su mayoría este segmento se caracteriza porque está compuesto por jóvenes entre 25 a 35 años, en su mayoría son hombres que se encuentran solteros y están estudiado o tienen el grado o maestría, normalmente se encuentran realizando prácticas o trabajando en posiciones de mando inferiores, lo cual les permite tener un sueldo mensual entre 1000 a 1500 euros. Lo interesante de este segmento, es que, por ser jóvenes, realizan deportes en forma constante y se preocupan más de su estado físico, realizan dietas estrictas tratando de consumir alimentos de manera sana, no obstante, este segmento no conoce el yacón, sin embargo, cuando en la encuesta se les había comentado sobre sus propiedades y usos, comentaron que estarían interesados en comprarlo y lo utilizarían para sus dietas y suplementos alimenticios. Este segmento prefiere que el producto sea easy to use, vale decir con un formato sostenible y de plástico que sea práctico para su consumo. Asimismo, al tener redes sociales y estar presente en el mundo digital, se pueden lanzar campañas de marketing online y utilizar canales de venta a través de un Marketplace. En relación a su poder de compra, son muy onerosos con los precios y estarían dispuestos a pagar entre 10 a 15 euros por la bolsa de este producto.

El segundo segmento identificado fue el denominado *YAKUA DIET (30%)*, el cual representó el 30% de la muestra tomada para el análisis. Está compuesto fundamentalmente por mujeres adultas que bordean los 35 a 50 años y ya son casadas y tienen hijos, asimismo, su formación profesional al haber obtenido sus grados académicos en formación continua y algunas con estudios de grado, les permiten tener un poder adquisitivo entre 2,000 a 2,500 euros mensuales, al igual que el otro segmento presentado previamente, no conocen sobre el yacón, pero cuando se les comentó sobre sus propiedades estuvieron muy entusiasmadas en integrarlo en sus dietas alimenticias, ya que son mujeres muy preocupadas por el consumo y alimentación balanceada tanto de ellas como de sus hijos. Aquí existe una característica muy importante, y es que, este segmento está integrado por madres de familia, las cuales están interesadas en alimentar a sus hijos

con un endulzante natural. Su confianza en el producto, les ha permitido afirmar que creen muy importante su introducción en el mercado alemán. Asimismo, están interesadas en este producto en formato en polvo y que sea presentado en formato de bolsas metálicas. Este segmento es muy tradicional, por lo que prefiere encontrarlo en supermercados y orientarse a través de redes sociales como Facebook e Instagram. Por otro lado, como madres de familia estarían interesadas en pagar entre 15 a 20 euros por este producto, siempre y cuando se ofrezcan ciertas promociones y nuevos formatos en el mediano plazo.

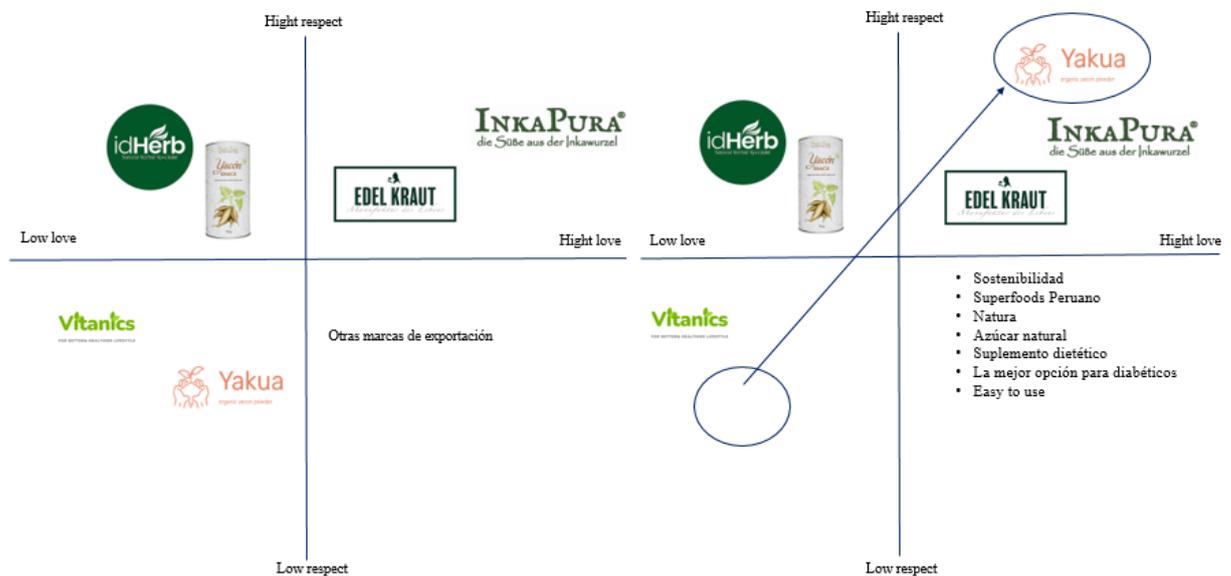
Cabe destacar un tercer segmento identificado como **HEALTHY YAKUA**, que el 30% de la muestra objeto de estudio y está compuesto por hombres y mujeres adultos mayores que bordean los 50 años a más, lo destacable en este segmento es que estas parejas o adultos independientes tiene una pensión mensual de 1,500 a 2,00 euros, en algunos casos son casados con hijos y nietos y han consolidado una formación profesional, lo cual nos permite afirmar que son informados y muy cultos en su materia. De otro lado, al igual que los dos segmentos anteriores, ellos no conocen sobre el yacón, pero al encontrarse en una edad de mucho cuidado a nivel de salud, lo verían muy importante de consumirlo dada sus múltiples propiedades para el sistema digestivo y cardiaco. Un dato que es de aclararse de este segmento, es que en su mayoría son personas con enfermedades originadas por excesivo consumo de azúcar, colesterol, problemas digestivos y otros. El formato que prefieren es de bolsa de plástico y prefieren consumirlo en polvo o mermeladas dado que es práctico y fácil de usar. En un entorno digital, este segmento solo utiliza Facebook como principal red social y estarían dispuestos a comprar el producto en un medio tradicional como son los supermercados o farmacias. Normalmente este segmento estaría dispuesto a pagar entre 15 a 20 euros por este formato de producto.

En líneas generales, y en vista de los tres segmentos presentados previamente, también se puede mencionar y concluir que ninguno conocía antes sobre el “yacón” pero les parece un producto muy interesante por sus propiedades y lo consumirían siempre y cuando cumpla con todos los requisitos a nivel sanitario, sea sostenible y se encuentre en los canales de distribución digital y tradicional. Asimismo, por un lado, el segmento más joven tiene un presupuesto más reducido para la compra del producto frente al segmento mayor. Otro dato que es relevante señalar es que todos los segmentos han quedado muy impresionados por las propiedades a nivel de salud que tiene este producto y quieren integrarlo en sus dietas ya sea para mantener su peso ideal, otros para suplementos en su

alimentación y la de sus hijos y otros para regular el sistema digestivo y cardiaco. Por lo que el producto puede posicionarse como una opción saludable de azúcar natural frente a la competencia.

Y justamente, sobre el análisis del posicionamiento, luego de haber identificado previamente a la competencia en el mercado alemán, así como también potenciales marcas sustitutas o que aborden esta categoría de productos, se ha identificado como mapa de posicionamiento la siguiente figura:

Figura N° 38. Posicionamiento de Yakua y próximos objetivos



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

De la figura N° 38, se busca destacar que, en primera instancia, el producto se encuentra con bajo rendimiento al ser un nuevo producto que se pretende introducir en un nuevo mercado, por lo que otras marcas como Inka Pura y Edel Kraut lideran el mercado con mayor reputación de marca. Sin embargo, con las estrategias de marketing que se aplicarán para el corto y mediano plazo, se espera que la marca Yakua, se posicione como High love y High respect por ello deberá centrarse en ser el líder en sostenibilidad, producto natural, suplemento dietético, easy to use, la mejor opción para diabéticos, Superfoods peruano y azúcar natural. Para lograr este posicionamiento se deberá realizar un esfuerzo en la diferenciación en el liderazgo a nivel de costos. Asimismo, es importante siempre innovar en el producto e introducir propuestas que se alineen a las nuevas tendencias de mercado y los nuevos estilos en el comportamiento del consumidor alemán.

3.2.2. Estrategias competitividad de Porter

Aplicando las estrategias de competitividad de Porter que engloban el liderazgo en costos, la especialización en costes, la diferenciación y la especialización diferenciada, se pretende desarrollar una propuesta aplicada al producto Yakua en el mercado alemán, tal como se muestra a continuación:

Tabla N° 32. Matriz de competitividad de Porter aplicada a Yakua

Matriz Competitiva Porter	Todo el sector	Especialista en nicho
Costes	<p>LIDERAZGO EN COSTES</p> <p>Buscar optimizar la cadena del suministro</p> <p>Aprovechamiento de las economías de escala</p> <p>Innovaciones para el mejoramiento en los procesos de producción</p> <p>Correcta homologación y negociación con los proveedores para ajustar precios y costos.</p>	<p>ESPECIALISTA EN COSTES</p> <p>Optimizar procesos para reducción de costos como aprovechamiento de la merma.</p> <p>Generar solidificación y buenas relaciones con los proveedores.</p> <p>Control en el presupuesto de marketing y estrategias de promoción a través de la optimización del canal online.</p>
Diferenciación	<p>DIFERENCIACIÓN</p> <p>Aprovechar las propiedades del yacón y sus beneficios en la salud.</p> <p>Nuevas certificaciones y procesos de producción</p> <p>Asociación clave con stakeholders del mundo fitness, nutrición, médicos y otros-</p> <p>Creación de narrativa a través de la historia y cultura peruana en el producto</p>	<p>ESPECIALISTA DIFERENCIADO</p> <p>Elaboración de una correcta segmentación e identificación de clientes</p> <p>Invertir permanentemente en innovación, investigación y desarrollo</p> <p>Colaboración con tiendas especializadas y comercializadores de la categoría de producto para crear una propuesta de diferenciación frente a la competencia</p>

Fuente: Porter. Elaboración y adaptación: Propia

3.2.3. Estrategias de las 5 fuerzas de Porter

Como parte de las estrategias de marketing, a continuación, se aplicarán las 5 fuerzas de Porter aplicadas al modelo de negocio al producto desarrollado por Native For You a través de la marca Yakua, la cual engloba el poder del cliente, el poder del proveedor, los nuevos competidores entrantes, la amenaza de sustitutos y la naturaleza de la rivalidad, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 33. Matriz de las 5 fuerzas de Porter aplicada a Yakua

Fuerzas de Porter	Aplicada a Yakua
<p>El poder del cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poner un especial énfasis en la calidad del polvo de yacón orgánico y en la atención de los clientes para lograr crear una satisfacción y lealtad del cliente. Esto a través de un buen servicio de atención al cliente en los medios físicos y virtuales, los tiempos de entrega y las políticas de reclamaciones y devoluciones. • Asegurar de que los precios del producto en el mercado alemán sean los más competitivos, para ello es importante la realización e identificación de los costos, ingresos y egresos para no comprometer la rentabilidad de la empresa. • Es importante estar a la vanguardia de los clientes, por ello ofrecer personalización a través de la propuesta de valor será importante en todo el proceso de comercialización. • Establecer canales de comunicación más conectados con el cliente para la mejora e identificación de nuevas necesidades.
<p>El poder del proveedor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer y buscar diversas alternativas para tener el yacón a disposición de la empresa en diversas regiones del Perú, y de esta manera dejar de depender de uno solo. Ello deberá realizarse a través de una buena homologación de proveedores. • Trabajar buenas relaciones con los proveedores de yacón, respetos sus derechos y obligaciones en todo el proceso de comercialización. • Establecer mecanismos contractuales entre las partes para mantener y controlar precios, condiciones de entrega, plazos de entrega, estándares de calidad, entre otros. • Buscar permanentemente economías de escala para aumentar el volumen de compra de yacón.
<p>Los nuevos competidores entrantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar y construir nuevas propuestas de marketing relacional para la fidelización de los clientes y evitar amenazas por parte de los competidores. • Invertir constantemente en investigación y desarrollo y asegurar de alinear las nuevas tendencias de mercado para generar innovación en el producto. • Establecer alianza estratégica y de exclusividad con los distribuidores y minoristas y evitar la penetración de mercado de los competidores. • Aprovechar el potencial peruano y de biodiversidad del producto para diferenciarnos de la competencia y los productos sustitutos destacando los puntos estratégicos como natural, sostenible y con múltiples propiedades para la salud.

	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener nuevas certificaciones internacionales como EU Organic o Bioland para generar mayor confianza con los potenciales consumidores de Alemania
La amenaza de sustitutivos	<ul style="list-style-type: none"> • Al igual que los nuevos competidores, es importante la diferenciación y el trabajo en innovación para mantener e identificar las necesidades de los consumidores alineadas a las nuevas tendencias de mercado que pueden trabajarse en formatos, envases, fórmulas de sabor, y otros. • Trabajar en una propuesta de información y comunicación sobre el valor del yacón y crear conciencia sobre su consumo. • Desarrollar negociaciones y alianzas con otros actores del sector para crear una conciencia sobre el producto. Esto puede ser a través de organizaciones, empresas públicas y otros alineados al sector.
La naturaleza de la rivalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar una red de distribución que permita desarrollar alianzas con minoristas y también distribuidores en el mercado alemán para generar una mayor visibilidad y disponibilidad del yacón.

Fuente: Porter. Elaboración y adaptación: Propia

3.2.4. Estrategia de crecimiento (Matriz Ansoff)

Como parte de la estrategia de expansión de negocio, se sabe que la empresa Native For You, que comercializa el polvo de yacón orgánico (Yakua) en varios países en el mundo, ha decidido ingresar al mercado europeo con este producto, por lo cual se ha planteado en trabajar en este tema para aplicar la estrategia más adecuada que deberá aplicarse en el mercado alemán, ante ello, se ha soportado esta estrategia a través de la matriz Ansoff, con el objetivo de entender hacia dónde dirigir la expansión del negocio. Ello se ve reflejada en la siguiente tabla:

Tabla N° 34. Matriz Ansoff para la empresa Native For You

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	Penetración	Desarrollo de producto
Mercados nuevos	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: Ansoff. Elaboración y adaptación: Propia

De la tabla N^a 34, se puede mencionar que, al ser un producto actual que se viene expandiendo en el mundo y cuyo nuevo foco es el mercado europeo, la estrategia más coherente de aplicar es la de desarrollo de mercado, dado que hay un producto existente en un nuevo mercado. Por ello es importante tener en consideración en esta estrategia: la investigación de mercados, la adaptabilidad y aseguramiento en el cumplimiento de las regulaciones, así como también ajustar los canales de comunicación, publicidad y marketing digital orientados al tipo de consumidor alemán, por otro lado, también es importante las alianzas estratégicas para su promoción en el mercado.

3.3. Políticas del Marketing Mix

Una estrategia de marketing mix es esencial para el éxito de cualquier negocio que busque expandirse internacionalmente. La empresa Native For You, comercializadora de la marca YAKUA y exportadora de polvo de yacón orgánico, tiene presente que al utilizar el marketing mix 4P se puede fortalecer su presencia y aumentar la demanda de sus productos en los mercados extranjeros.

Además, las 4P del marketing mix, también conocidas como las variables de marketing, representan los elementos clave que una empresa debe tener en cuenta a la hora de planificar su estrategia de marketing. Estas 4P son: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Veamos cómo Native For You puede aplicar todas estas variables para exportar su polvo de yacón orgánico bajo la marca YAKUA:

3.3.1. Producto:

La empresa es productora de Yacón, conocido científicamente como “*Smallanthus sonchifolius*”, el yacón, es un tubérculo que se cultiva en cálidas y templadas zonas de los andes; sus plantas producen dos tipos de raíces y pueden consumirse y presentarse en polvo, fresco, jarabe, jugo, extracto y deshidratado; siempre de forma natural, asimismo, gracias a sus propiedades antibacterianas, antioxidantes e hipoglicemiantes, puede ser utilizado como un alimento nutricional, medicinal y funcional.

No ajeno a ello, el yacón, es un producto originario del Perú cuyo cultivo se ha extendido a diversos países de la región andina como: Argentina, Bolivia, Chile y Colombia y su expansión en la producción cada vez va tomando mucho mayor interés por otros mercados internacionales. Por otro lado, las nuevas tendencias de mercado alineadas al consumo de productos naturales, orgánicos, dietéticos y orientadas hacia los estilos de vida saludable, están teniendo un crecimiento exponencial y tienen proyecciones muy optimistas, lo que convierte al yacón, en un producto que se ajusta a las nuevas necesidades presentadas en los mercados internacionales.

De otro lado, la fundamentación en la selección de un producto como el yacón en el formato en polvo, se sustenta debido a que este, puede ser adicionado en dietas balanceadas como un suplemento alimenticio que proporciona una versatilidad, así como también una opción sencilla, práctica y al alcance de todos, desde otro punto de vista, tiende a poseer una larga vida útil y su producción genera una reducción importante en costos logísticos. Asimismo, al encontrarse en formato en polvo, puede ser consumida en: postres, jugos, batidos, cereales, ensaladas, zumos, entre otros. Consecuentemente con ello, una característica destacable del producto, la acumulación de carbohidratos de fructooligosacáridos que son libres de azúcares, lo cual convierte al polvo de yacón, en un producto libre de fructosa, glucosa y sacarosa que puede ser consumida por diabéticos. A continuación, se muestra el boceto del producto a comercializar en formato en polvo, tal como se muestra en la figura N° 39:

Figura N° 39. Producto a comercializar



Fuente: Boceto de marca. Elaboración: Se ha editado la imagen con finalidad académica

En relación a la presentación del producto, el polvo de yacón orgánico, será presentado en bolsas de 250 gr, con el etiquetado en el idioma inglés, que detallará la marca de la empresa y del producto, asimismo, se consignará las marcas licenciatarias como lo son Superfoods

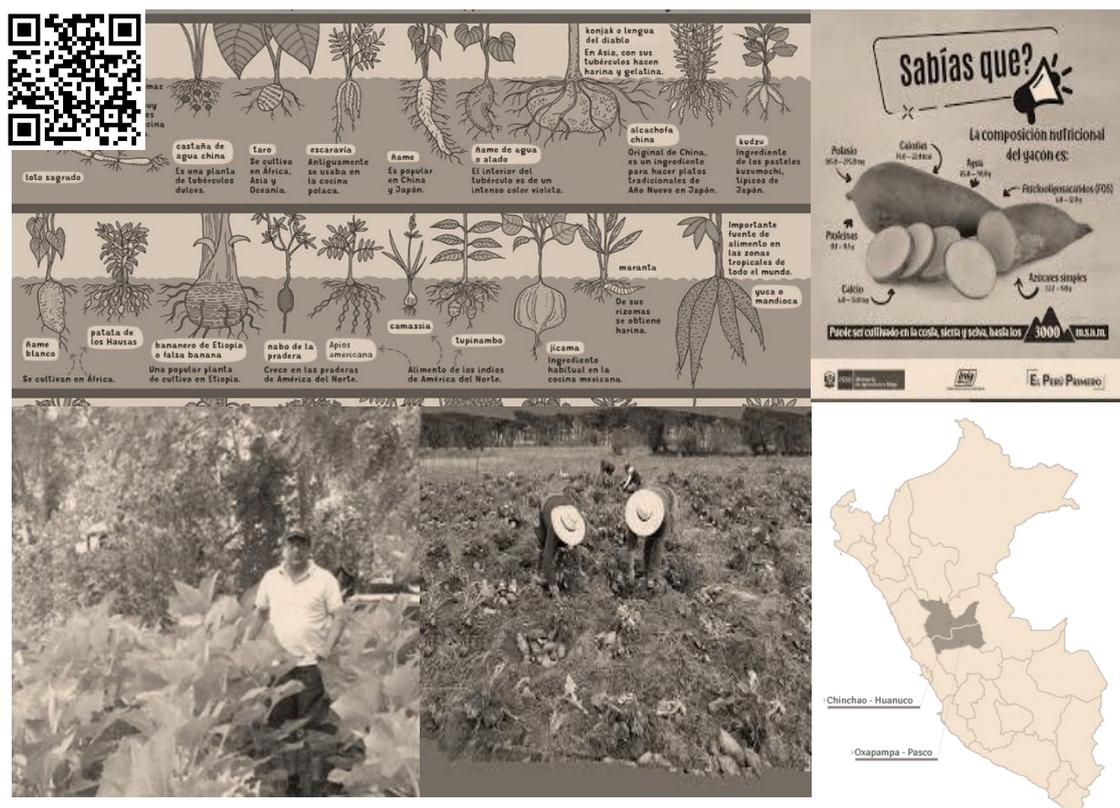
del Perú y la Marca Perú, añadido a ello, se presentará un código QR para conocer los detalles del producto. A nivel de certificación, se detallarán los principales sellos como: sello ecológico europeo, USDA Organic y Fair Trade.

Figura N° 40. Certificaciones, sellos y logos promocionales



Ahora bien, lo que se pretende desarrollar en el código QR, es la historia del producto y una breve reseña sobre su cultivo, procesamiento y el trabajo con las comunidades nativas, tal como se ve en la siguiente figura:

Figura N° 41. El detrás del código QR del producto



Fuente: Fotos extraídas de El País, Amazonas, La Agracia, Sierra y Selva Exportadora

En ese sentido, lo que se pretende es desarrollar en el código QR, la historia del producto y realizar una breve reseña sobre su cultivo, procesamiento y el trabajo con las comunidades nativas, tal como se ve en la siguiente:

Tabla N° 35. Ficha producto Yakua



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

3.3.2. Precio

Para la fijación del precio en punto de venta se han realizado varios estudios que relacionados con los siguientes criterios:

- Costos de producción y comercialización
- Precio de exportación (análisis de costos logísticos)
- Estudio de mercado sobre la capacidad de compra
- Análisis del precio de la competencia

Ante ello, para hacer un cálculo y fijación se elaboró una proyección por lo próximos cinco años que estructuraba el costo en precio FOB por unidades vendidas, tal como se muestra a continuación:

Tabla N° 36. Precio de exportación en euros

CONCEPTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	FIJOS	VARIABLES	TOTALES												
I. COSTOS DE PRODUCCION:															
1.1. Materia Prima directa:			9880.52			9665.52			9324.95			8858.69			8266.88667
1.2. Mano de Obra directa:			1760.85			1722.51			1661.81			1578.72			1473.25
1.3. Gasto Directo:			3081.49			3014.39			2908.17			2762.76			2578.19
1.4. Costos Indirectos de Fabricación:			3961.92			3875.64			3739.08			3552.12			3314.83
1.5. Gastos Generales y Administrativos:			67644			67644			69993.6			69993.6			69993.6
1.5.1. Alquiler de oficina		12000			12000			12000			12000			12000	
1.5.2. Luz		1320			1320			1320			1320			1320	
1.5.3. Agua		1440			1440			1440			1440			1440	
1.5.4. Internet		1332			1332			1332			1332			1332	
1.5.5. Telefono		360			360			360			360			360	
1.5.6. Generales y Administrativos		51192			51192			53541.6			53541.6			53541.6	
II. COSTOS DE AYUDA A LA COMERCIALIZACION:															
2.1. Feria (AMERICAS FOOD & BEVERAGE SHOW)			2500			2500			2500			2500			2500
III. COSTOS DE DISTRIBUCION Y VENTAS:															
3.1. Embalaje			42527.11			41601.74			40135.92			38128.94			35581.67
3.2. Carga en transporte			121.88			121.88			121.88			121.88			121.88
3.3. Documentos de Exportación: (Certificados)			580.87			580.87			580.87			580.87			580.87
3.4. Certificados de Origen		258.13			258.13			258.13			258.13			258.13	
3.5. Certificados Sanitario		322.73			322.73			322.73			322.73			322.73	
UTILIDAD:			108047.978			106958.077			107154.239			104790.745			101790.959
PRECIO EX-WORK:			240106.618			237684.614			238120.631			232868.321			226202.132
3.6. Gastos de Exportación:			1421.83			1421.83			1421.83			1421.83			1421.83
3.6.1. Conducción al puerto			347.86			347.86			347.86			347.86			347.86
3.6.2. Almacenaje			60			60			60			60			60
3.6.3. Gastos Operativos			514.28			514.28			514.28			514.28			514.28
3.6.3.1. Etiquetado de contenedor			45			45			45			45			45
3.6.3.2. Llenado de contenedor			300			300			300			300			300
3.6.3.3. Balanza portuaria			155			155			155			155			155
3.6.3.4. Precinto BASC			14.28			14.28			14.28			14.28			14.28
3.6.4. Precinto:			18.75			18.75			18.75			18.75			18.75
3.6.5. Comisión del Agente de Aduana:			389.69			389.69			389.69			389.69			389.69
3.6.6. Otros gastos en puerto de origen (Gastos operativos por contenedor)			31.25			31.25			31.25			31.25			31.25
3.6.7. Tramite de documentación exportación			60			60			60			60			60
PRECIO FAS:			241628.448			239106.444			239642.361			234290.181			227623.962
3.6.7. Carga y Estiba:			1584			1584			1584			1584			1584
3.6.8. Gastos Financieros															
PRECIO FCA ó FOB:			243112.448			240690.444			241126.361			238874.181			229207.962
PRECIO FCA ó FOB UNITARIO (CAJAS)			66.2612286			67.0718187			69.6476208			71.7160397			74.677677

Fuente: Propia con datos aproximados. Elaboración: Propia

No obstante, tal como se ha señalado previamente también es importante conocer el precio de venta por unidad de la competencia y para ello, se ha realizado la investigación comercial que permite evidenciar los siguientes precios por marca:

Tabla N° 37. Análisis precio de la competencia

Empresa	Precio / Peso	Website
Inkapura	17.95 € 200gr	Ver mas
Edel Kraut	7.90 € 0.1kg	Ver mas
IdHerb	18.83 € -	Ver mas

Vitanics	13.64 € 150 gr	Ver mas
Pure Raw	16.50 € 170gr	Ver mas
Amazonas Natureprodukte	25.08 € 240 gr	Ver mas

Fuente: Análisis por marca. Elaboración: propia

Después de los análisis presentados previamente, es importante utilizar la segmentación elaborada donde se mencionaba que sobre los tres segmentos: los Yakua Fitness estaban dispuestos a pagar entre 10 a 15 euros por empaque, mientras que los Yakua Diet y Healthy Yakua pagarían entre 15 a 20 euros. Por lo que se ha decidido hacer dos formatos de empaque respectivamente con los siguientes precios:

- Yakua Fit presentado en una bolsa de plástico hermética de **150 gr a 15 euros**
- Yakua Diet presentado en una bolsa de plástico hermética de **200 gr a 22 euros** que incluye una bolsita de 50gr adicionales.

3.3.3. Plaza y distribución

En relación a la plaza, se ha decidido exportar el polvo de yacón orgánico hacia el mercado alemán con énfasis en la región de Berlín, luego de haber realizado todos los análisis del microentorno y macroentorno, asimismo, activar dos canales utilizar un B2C y B2B con tiendas físicas y también un canal online que permita tener un Marketplace para vender el producto a través de una página web.

Cabe indicar que para el desarrollo de este análisis se establecieron como potenciales clientes, por un lado, las tiendas independientes alemanas de productos orgánicos y por otro, los supermercados más grandes de distribución de productos orgánicos y naturales, obteniendo como resultados los siguientes datos:

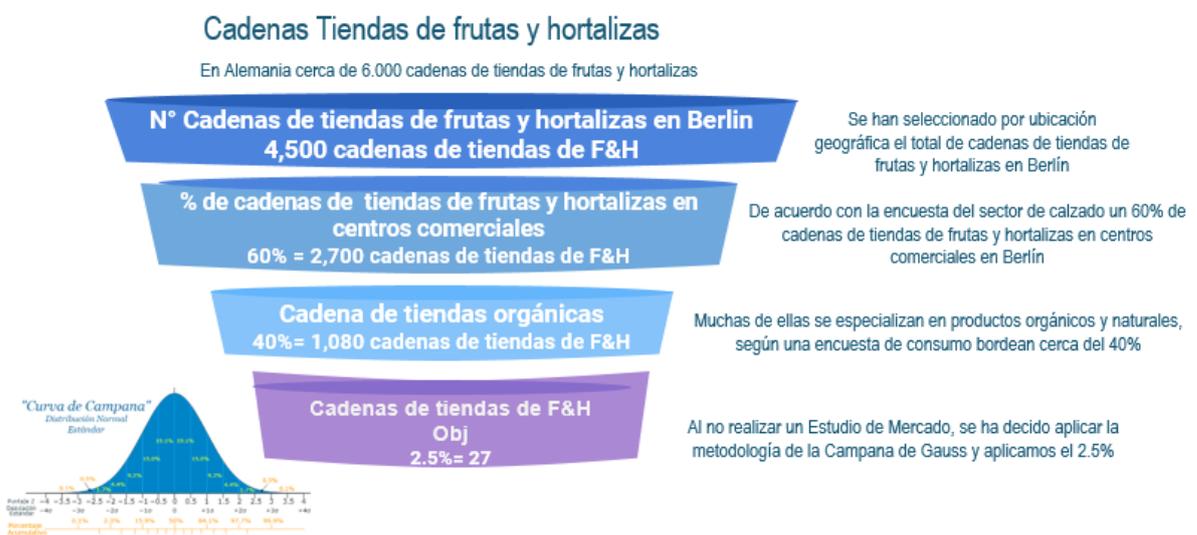
Figura N° 42. Funnel de tiendas independientes de productos orgánicos y naturales



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

De acuerdo con la Figura N° 42, se puede comentar que a la fecha en Berlín se han encontrado un total de 1,500 tiendas independientes de productos orgánicos y naturales, sin embargo, aquellas tiendas que se encuentran en el centro de la ciudad tan solo son 900, asimismo, al no realizar un estudio de mercado y utilizando la campana de Gauss, se tiene que 23 tiendas independientes podrían ser objeto de análisis para su evaluación, entre ellas destacan: Veganz, Bio Company, LPG Biomarkt, Naturlieferant, Herrmannsdorfer Landwerkstätten, Denn's Biomarkt, Bio Company Wilmersdorfer Arcaden, Naturkostladen Eichwalde, Biocompany Friedrichshain y Lass dich glücklich machen

Figura N° 43. Funnel de cadenas de tiendas de frutas y hortalizas en Alemania



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

De otro lado, tal como se aprecia de la figura N° 43, existen un total de 6,000 tiendas de frutas y hortalizas en Alemania, sin embargo, como se va a concentrar en Berlín, se han totalizado un valor de 4,500 tiendas, asimismo, aquellas que son más frecuentadas en centros comerciales son 2,700 de cadenas de tiendas, ahora bien, de ellas al ser un producto que quiere ser posicionado como orgánico y natural, según la encuesta de productos naturales en Alemania, un 40% de tiendas son orgánicas, de las cuales se bajan a 1,080 tiendas. Finalmente, al no realizarse un estudio de mercado sobre este sector, se tiene que, de acuerdo a la campana de gauss, un total de 27 tiendas de frutas y hortalizas en tiendas orgánicas de malls podrían ser objeto de selección. Entre estas tiendas destacan: Alnatura Denn's Biomarkt, Basic Bio Supermarkt, Bio Company, Veganz, LPG Biomarkt, Reformhaus Engelhardt, Bio-Bäckerei Beumer & Lutum, Bio-Backwerk, Bio-Schloss y Marktplatz.

Ahora bien, luego del análisis realizado y tomando en cuenta los requisitos de conllevan cada uno de los modelos de intermediarios se puede interpretar lo siguiente:

Figura N° 44. Criterios de selección del canal
Criterios de selección del canal – Alemania



Fuente: Propia. Elaboración: Propia

A nivel de síntesis se ha decidido ingresar al consumidor alemán a través de cadenas de tiendas especializadas y por intermedio de una página web un market place, en el mediano plazo se pretende abrir una tienda propia con el objetivo de tener más personalización.

3.3.4. Promoción

A nivel de promoción, se ha decidido trabajar campañas en formato online y offline, así como también un Plan de Comunicaciones muy elaborado que permita englobar un buen formato adaptado a las tendencias y necesidades del mercado alemán. Para ello se ha integrado las siguientes acciones, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 38. Plan de Promoción para Yakua en Alemania

Plan de Promoción	Estrategia	Acciones
Posicionamiento	Dar valor a la marca	<p>Generación de código QR en los empaques para fomentar la inmersión en la cultura peruana.</p> <p>Utilizar las marcas sectoriales Superfoods del Perú y Marca Perú para crear embajadores de la marca.</p> <p>Brindar recetas gratuitas para uso del yacón en polvo.</p>
Marketing Digital	Presencia en redes sociales	<p>Aumentar el tráfico web con contenido de blogs y videos.</p> <p>Utilizar influencers del sector nutricional y fitness para que generen contenido.</p> <p>Crear publicaciones sobre activación en redes a través de Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, Twitter y Snapchat.</p> <p>Crear concursos online para obtener más seguidores.</p> <p>Alianzas con otras páginas alemanas.</p>
Comunicación convencional	Generación de publicidad y activaciones	<p>Participar en medios de comunicación mediante entrevistas, charlas, seminarios o foros.</p> <p>Tener un espacio en revistas especializadas del sector</p> <p>Aprovechar los medios de comunicación impresa para crear publicidad.</p>
Presencia y estudio en mercado destino	Participación en eventos comerciales	<p>Participar en ferias, misiones, ruedas de negocio del sector en Berlín</p> <p>Aprovechar espacios en foros agroalimentarios</p>

<p>Alianzas estratégicas</p>	<p>Negociación con instituciones</p>	<p>Aprovechar el sector HORECA y utilizar a los referentes del sector de la cocina y cadena de restaurantes en Alemania. Utilizar a las universidades para generar más estudios del yacón. Activar alianzas estratégicas con los gobiernos o entidades públicas de la promoción comercial en otros países. Aprovechar y participar en organizaciones internacionales. Promover los objetivos de desarrollo sostenible al 2030</p>
<p>Promoción y descuentos</p>	<p>Programas de fidelización</p>	<p>Crear un espacio de cupones de descuento Crear promociones 2X1 o nuevos empaques de regalo Crear un catálogo nutricional y canjearlo Desarrollar una APP del yacón y el producto</p>
<p>Soporte técnico especializado</p>	<p>Asistencia personalizada</p>	<p>Asesoría técnica especializada Servicio postventa Espacio de reclamaciones y sugerencias. Encuesta de satisfacción</p>

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

CAPÍTULO 4

Plan de acción

En relación al cuarto capítulo, se presenta el plan de acción ajustado a las 4P de Marketing Mix como son: el producto, el precio, la plaza y la promoción, así como también el planteamiento del cronograma de trabajo para la ejecución del plan de marketing y el detalle de la calendarización de las acciones a tomar. Asimismo, la elaboración del presupuesto desglosado de marketing con las acciones a trabajar para su ejecución.

4.1. Acciones concretas

Para presentar las acciones a realizar alineadas con los objetivos planteados, se ha desarrollado una serie de planes anuales que permitirán el cumplimiento de las metas propuestas en el Plan de Marketing y esto se ve reflejado en la siguiente Tabla:

Tabla N° 39. Acciones de Marketing

N°	Objetivo General	Estrategias	Tareas	Herramientas	Responsable	Plazos
1	Posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos.	Utilizar todas las herramientas de marketing relacionadas a segmentación, posicionamiento, comunicación, distribución, marketing relacional, digital, contenidos.	Trabajar en el control y monitoreo de todos los objetivos específicos de marketing	Indicadores para cada herramienta de marketing utilizada	Dirige el Gerente de Marketing Transversal	Anual
N°	Objetivos Específicos	Estrategias	Tareas	Herramientas	Responsable	Plazos
1	Incrementar las ventas de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán en un 25% anual.	Investigaciones comerciales para estudiar el comportamiento del consumidor	Realizar focus group Nutrir la base de datos interna Comprar estudios de mercado Reuniones con clientes	Cuestionarios CRM Estudios de Mercado Agendamiento de citas	Ventas	Semestral

	Promociones, descuentos, oferta del producto	Pack promocional con otra bolsita de yacón 2X1 Pack por día de la Madre, Halloween y Navidad Recetas del yacón y nuevos endulzantes	Estudios de mercado Test del consumidor	Ventas	Mensual	
	Desarrollar innovaciones en empaque, formatos, mezclas y sabores	Formato bipack Bebida de yacón y jaleas de yacón Chocolate endulzado con yacón Formato o kit por fiestas	Estudios de innovación Encuestas y estudios de mercado	Investigación y Desarrollo	Mensual	
	Aumentar el número de conversión de captación de clientes a consumidores	Llamadas y nuevos negocios Reuniones y prospección de mercado Plan de comunicaciones Formulación de compra de base de datos en Alemania	CRM Medios de comunicación y redes	Ventas	Trimestral	
	Mejorar la experiencia al cliente en todo el proceso de compra	Trabajar y potenciar el visual merchandising Códigos QR para experiencia inmersa Atención al cliente y servicio post venta	Guías de visual merchandising, diseños y creatividades.	Ventas	Semestral	
2	Aumentar la calidad de los clientes potenciales en el mercado alemán en un 30% bajo las estrategias de segmentación de mercados.	Desarrollar una correcta segmentación del mercado alemán con especial énfasis en Berlín	Realizar campañas para los segmentos. Consumidor Yakua fitness, yakua diet y el healthy yakua	Campañas comunicacionales	Investigación de mercados	Trimestral
		Desarrollar una segmentación por necesidades	Entender las necesidades de del consumidor a través de focus groups	Estudios de mercado Test del consumidor	Investigación de mercados	Semestral

	Expandir el crecimiento en Alemania realizando estudios de mercado para conocer la potencialidad del producto	Realizar un estudio de mercado para encontrar oportunidades y nuevos nichos de mercado en Alemania	Estudios de mercado	Investigación de mercados	Semestral	
3	Elaborar una estrategia de diferenciación efectiva para la exportación del polvo de yacón orgánico peruano en el mercado alemán frente a la competencia internacional, aumentando nuestra participación de mercado en un 10%.	Propuesta de valor enfocada en potenciar la difusión del conocimiento del producto	Campaña de comunicación de beneficios	Plan de Comunicación	Jefe de producto	Trimestral
		Propuesta de valor enfocada en potenciar las propiedades y beneficios del producto	Campaña de comunicación de beneficios	Plan de Comunicación	Comunicaciones	Trimestral
		Storytelling del producto y aumento de la conciencia de sostenibilidad	Mejor captación de clientes a través de la inmersión del producto Conciencia sostenible	CRM	Comunicaciones	Mensual
		Realizar estudios de la competencia	Desarrollar o comprar estudios de la competencia, analizar e interpretar los datos	Estudios de mercado	Investigación de mercados	Mensual
		Negociación con nuevos proveedores y canales de distribución para tener exclusividad	Nueva cartera de proveedores Homologación de proveedores Mejores condiciones y exclusividad	CRM	Ventas	Trimestral
		Nuevas certificaciones	Conseguir certificaciones de la Rainforest Alliance Certificaciones UTZ para veganos EU Organic	Guía proveedores	Jefe de producto	Semestral
		Desarrollo de mercado	Colocar el producto en nuevos puntos de ventas	Plan de distribución	Trade Marketing	Mensual
4	Generar un mayor reconocimiento de la Marca Yakua de la empresa Native For You como la mejor opción de producto natural y sostenible en el mercado alemán trabajando en la promoción del yacón como producto alternativo medicinal, logrando crecimiento de 15% en términos de	Estrategias de contenido	Generar mayor contenido relacionado a la alimentación saludable y nuevas innovaciones	Plan de Medios	Comunicaciones	Bimensual
		Marketing de influencer	Aprovechar a los principales influencers de salud, personal trainers y alta cocina para sensibilizar el consumo de yacón en Berlín	Plan de Medios	Comunicaciones	Bimensual

	reconocimiento de marca.	Campaña de sensibilización del producto	Atraer el mayor número de embajadores de la marca	Plan de Comunicación	Comunicaciones	Bimensual
5	Implementar estrategias de comunicación innovadoras alineadas con las nuevas tendencias de mercado que permitan posicionar el polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, generando un aumento en la tasa de conversión del 20% en los próximos 6 meses.	Utilizar blogs, videos, guías informativas y recetas saludables para destacar sus propiedades nutricionales y formas de uso.	Crear contenido en redes	Redes y página web	Marketing Digital	Semanal
6	Innovar en la creación de un canal online que brinde experiencia interactiva a los consumidores alemanas a través de contenido, aumentando la presencia en redes sociales en un 18% anualmente.	Potenciar las redes como Facebook, Instagram Twitter y LinkedIn	Crear contenido y desarrollar concursos, juegos y nuevas experiencias en el formato online.	Redes y página web	Marketing Digital	Semanal
7	Diseñar estrategias relacionales y generar experiencias inolvidables para fidelizar a los consumidores alemanes a través del aprovechamiento de la historia, cultura, sostenibilidad y las ventajas comparativas del sector agroexportador peruano.	Desarrollo de una APP del producto	Crear una App que aborde temas sobre el producto	APP	Marketing Digital	Trimestral
		Crear una código promocional	Códigos por cliente frecuente o aporten reciclar el envase	Código de descuento	Ventas y/o comercial	Bimensual
		Desarrollar el Plan Perú país líder en orgánicos y naturales 360	Inmersión de realidad virtual para conocer la historia del yacón	APP	Marketing Digital	Trimestral
		Un espacio de consejos y recetas para innovar con el yacón	Contenido sobre el yacón	Redes y comunicación en formatos tradicionales	Comunicaciones y Redes Sociales	Semanal
8	Aprovechar y potenciar las marcas sectoriales Marca Perú y Superfoods del Perú como parte de la promoción comercial del polvo del yacón orgánico en el mercado alemán.	Trabajar directamente con MINCETUR Y PROMPERÚ	Crear y obtener las licencias de marca, participar en todo contacto público	Marcas sectoriales	RR.PP	Trimestral
9	Investigar y prospeccionar mercado alemán para generar alianzas, negocios, potenciales clientes, distribuidores,	Alianzas estratégicas con instituciones públicos y gremios	Gremios como MINCETUR, PROMPERÚ, ADEX, SIERRA Y SELVA EXPORTADORA, COMEXPERUÚ, LA CCL	Alianzas y acuerdos	RR.PP	Trimestral

entre otros, en el corto y mediano plazo.	Participar en ferias y ruedas de negocio	Ferias líderes en nacional y exterior Alemania	Ferias	RR.PP	Trimestral
	Alianzas estratégicas con organismos internacionales	FAO, UNTACD Y Programa de Objetivos de Desarrollo Sostenible	Alianzas y acuerdos	RR.PP	Trimestral
	Participar en misiones comerciales	Misiones comerciales organizadas por público o privado	Misiones	RR.PP	Trimestral

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

En relación al contenido de Marketing Digital se ha trazado como estrategia una serie de herramientas que permitirán potenciar cada uno de los principales indicadores a nivel de marketing, por otro lado, en esta matriz se sintetizan algunos indicadores que permitirán conocer el elemento de medición

Tabla N° 40. Matriz de estrategias de Marketing Digital

	SEO	SEM	SMO	CRO	Buzz marketing	Link building	Content	influence	UX	Ecommerce	Inbound	Social Media Prospecting	Reputación Online	Email
Branding														
Reputación	x	x	x					x	x		x		x	
Performance		x	x						x					
Engagement														
Posicionamiento SERP	x	x	x		x						x		x	
Posicionamiento OFF search	x	x	x		x	x		x			x			
Alcance	x	x	x		x	x	x	x			x	x		x
Tráfico	x	x	x		x	x	x	x	x		x	x		x
Leads	x	x		x			x		x		x	x	x	x
Ventas				x										
Fidelización														
Atención al cliente				x										
Rentabilidad				x										

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Ahora bien, otro aspecto importante es entender las acciones de planificación que también sirven como base para las estrategias por indicador mencionado, esto con el objetivo de dar visibilidad al Plan de Marketing en materia digital y la promoción del polvo de yacón orgánico en el mercado alemán en su página web y también a través de las redes sociales, para ello se muestra una tabla que resume la planificación de acciones en materia digital:

Tabla N° 41. Matriz de Planificación de acciones de Marketing Digital

Estrategia	SEO	Content	SMO	Social Media Prospecting	Email	SEM	Link building	influence	Gestión de la reputación online
Público objetivo	target principal y secundario	target principal y secundario	target principal y secundario	target principal	target principal	target principal	target principal	target principal	target principal y secundario
Canal/POESM	google	blog, redes sociales	facebook, twitter, instagram, tinder	facebook, twitter, instagram, LinkedIn	email	google	blogs o sitios web de mascota	redes sociales	SEO, rrs, app store
Herramientas	Google Search Console	/	/	/	MailChimp	Google Search Console, Google Analytics	/	/	Google Alert
Formato		artículos, post de usuarios, vídeos, que incluyen key words	perfil en rrs y posts	posts y comentarios	newsletter sobre contenido de mascota y novedades de la app	keyword: pareja de perro, perros cercanos, perro app	/	post con recomendación de la app	/
Timing	Todos los días	Todos los días	Todos los días	Todos los días	Primera semana del mes	Todos los días	Todos los días	Cada semana	Todos los días
Control KPIs	clicks, vistas, tiempo de queda	clicks, vistas, posicionamiento, tiempo de queda, descarga	engagement (clicks, likes, comentarios), descargas			posicionamiento, clicks, vistas, ctr, cpc, tiempo de queda	clicks, descargas	engagement (clicks, likes, comentarios), descargas	reseña de app store, cantidad de comentarios, porcentaje de comentarios positivos y negativos

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

4.2. Calendarización y cronogramas

Como parte de la calendarización y programa de inicio y fin para el primer año de las acciones a realizar se ha planteado el siguiente calendario que resume de forma clara y muy concisa la dinámica de trabajo, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 42. Calendarización y cronograma de actividades

N°	Objetivo General	Estrategias	Tareas	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
1	Posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos.	Utilizar todas las herramientas de marketing relacionadas a segmentación, posicionamiento, comunicación, distribución, marketing relacional, digital, contenidos.	Trabajar en el control y monitoreo de todos los objetivos específicos de marketing												
N°	Objetivo General	Estrategias	Tareas	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
1	Incrementar las ventas de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán en un 25% anual.	Investigaciones comerciales para estudiar el comportamiento del consumidor Promociones, descuentos, oferta del producto	Realizar focus group Nutrir la base de datos interna Comprar estudios de mercado Reuniones con clientes Pack promocional con otra bolsita de yacón 2X1 Pack por día de la Madre, Halloween y Navidad Recetas del yacón y nuevos endulzantes												

		Desarrollar innovaciones en empaque, formatos, mezclas y sabores	Formato bipack Bebida de yacón y jaleas de yacón Chocolate endulzado con yacón Formato o kit por fiestas																		
		Aumentar el número de conversión de captación de clientes a consumidores	Llamadas y nuevos negocios Reuniones y prospección de mercado Plan de comunicaciones Formulación de compra de base de datos en Alemania																		
		Mejorar la experiencia al cliente en todo el proceso de compra	Trabajar y potenciar el visual merchandising Códigos QR para experiencia inmersa Atención al cliente y servicio post venta																		
2	Aumentar la calidad de los clientes potenciales en el mercado alemán en un 30% bajo las estrategias de segmentación de mercados.	Desarrollar una correcta segmentación del mercado alemán con especial énfasis en Berlín	Realizar campañas para los segmentos. Consumidor Yakua fitness, yakua diet y el healthy yakua																		
		Desarrollar una segmentación por necesidades	Entender las necesidades de del consumidor a través de focus groups																		
		Expandir el crecimiento en Alemania realizando estudios de mercado para conocer la potencialidad del producto	Realizar un estudio de mercado para encontrar oportunidades y nuevos nichos de mercado en Alemania																		
3	Elaborar una estrategia de diferenciación efectiva para la exportación del polvo de yacón orgánico peruano en el mercado alemán frente a la competencia internacional, aumentando nuestra participación de mercado en un 10%.	Propuesta de valor enfocada en potenciar la difusión del conocimiento del producto	Campaña de comunicación de beneficios																		
		Propuesta de valor enfocada en potenciar las propiedades y beneficios del producto	Campaña de comunicación de beneficios																		
		Storytelling del producto y aumento de la conciencia de sostenibilidad	Mejor captación de clientes a través de la inmersión del producto Conciencia sostenible																		
		Realizar estudios de la competencia	Desarrollar o comprar estudios de la competencia, analizar e interpretar los datos																		
		Negociación con nuevos proveedores y canales de distribución para tener exclusividad	Nueva cartera de proveedores Homologación de proveedores Mejores condiciones y exclusividad																		
		Nuevas certificaciones	Conseguir certificaciones de la Rainforest Alliance Certificaciones UTZ para veganos EU Organic																		
		Desarrollo de mercado	Colocar el producto en nuevos puntos de ventas																		

9	Investigar y prospectar mercado alemán para generar alianzas, negocios, potenciales clientes, distribuidores, entre otros, en el corto y mediano plazo.	Alianzas estratégicas con instituciones públicas y gremios	Gremios como MINCETUR, PROMPERÚ, ADEX, SIERRA Y SELVA EXPORTADORA, COMEXPERUÚ, LA CCL														
		Participar en ferias y ruedas de negocio	Ferias líderes en nacional y exterior Alemania														
		Alianzas estratégicas con organismos internacionales	FAO, UNTACD Y Programa de Objetivos de Desarrollo Sostenible														
		Participar en misiones comerciales	Misiones comerciales organizadas por público o privado														

Fuente: Propia. Elaboración: Propia.

4.3. Presupuestos de marketing

A nivel de presupuesto para la implementación del Plan de Marketing para la exportación de polvo de yacón orgánico al mercado alemán se debe destinar un total de 292,000 euros al año, sabiendo que los siguientes años este puede incrementar de acuerdo a las estrategias planteadas. Este detalle se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N°. 43. Presupuesto de acciones y estrategias de marketing

Acciones	Estrategia	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Mensual
Investigación de mercado	Estudio de mercado y análisis de competencia	€ 2,000	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 14,000
	Investigación de tendencias de consumo	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 6,000
Desarrollo de marca	Diseño de logotipo y branding	€ 1,500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 7,000
	Certificaciones y licenciatarios	€ 500	€ 700	€ 900	€ 1,100	€ 1,300	€ 1,500	€ 1,700	€ 1,900	€ 2,100	€ 2,300	€ 2,500	€ 2,700	€ 19,200
	Diseño y producción de empaque	€ 1,500	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 12,500
Marketing digital	Desarrollo y mantenimiento del sitio web	€ 2,000	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 14,000
	Mantenimiento de las redes sociales y activaciones	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 1,500	€ 18,000
	Estrategia de contenido y marketing de contenidos	€ 1,500	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 12,500
Relacional	Programa de descuentos y 2X1	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 2,100	€ 25,200
	Desarrollo de la APP	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 1,350	€ 16,200
Participación en ferias	Ferias y eventos de demostración	€ 4,000	€ 3,000	€ 3,500	€ 3,000	€ 3,000	€ 3,500	€ 3,000	€ 3,000	€ 3,500	€ 3,000	€ 3,500	€ 3,000	€ 39,000
	Material promocional y stands	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 6,000
Colaboraciones y alianzas	Colaboraciones con influencers	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 12,000
	Alianzas con chefs y restaurantes	€ 1,000	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 6,500
Publicidad y promoción	Publicidad en revistas y periódicos	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 12,000
	E mailing	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 6,000
	Medios de comunicación	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 3,500	€ 42,000
	Relaciones públicas y eventos	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 6,000
Otros gastos	Viajes y alojamiento	€ 1,500	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 1,000	€ 12,500
	Costos de envío y muestras	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 6,000
Total Mensual		€ 22,500	€ 16,500	€ 17,500	€ 14,600	€ 14,600	€ 15,600	€ 14,600	€ 14,600	€ 15,100	€ 14,600	€ 15,100	€ 14,600	€ 292,600

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Del presupuesto anterior, hay que entender que este puede variar de acuerdo a las nuevas necesidades que surjan como parte de los proyectos a encaminar, no obstante, de acuerdo a la previsión de las ventas se esperan vender un total de 1 millón de euros en el primer año, lo cual genera el siguiente análisis:

Figura N° 45. Cálculo del ROI

$$\text{ROI} = (\text{Ganancia} - \text{Costo de la inversión}) / \text{Costo de la inversión}$$

$$\text{ROI} = (1,000,000 - 292,600) / 292,600$$

$$\text{ROI} = 2.42$$

El ROI en este caso es de 2.42, lo que significa que, por cada euro invertido en marketing, obtienes un retorno de 2.42 euros en ventas.

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

CAPÍTULO 5

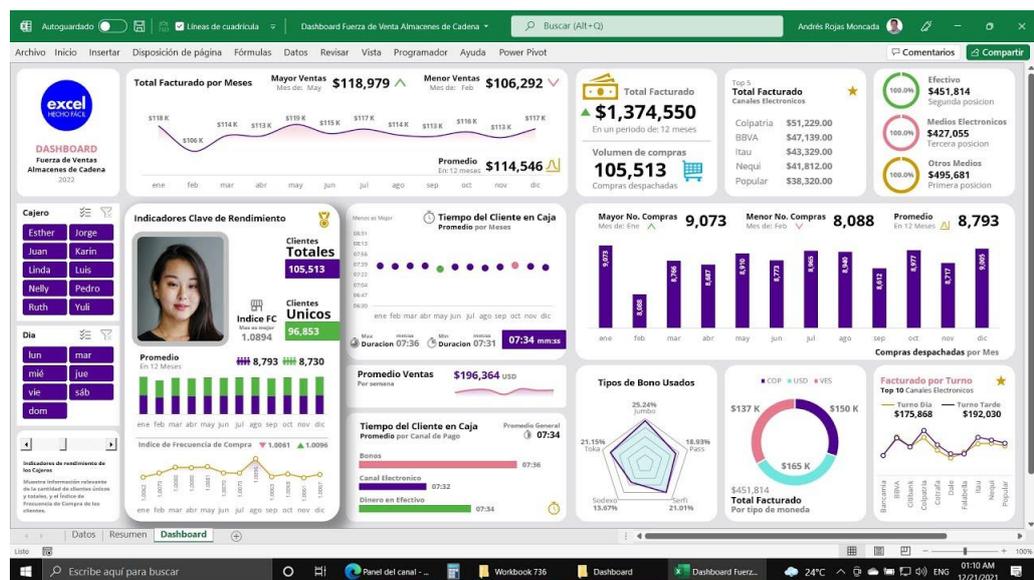
Plan de control

Cabe considerar que el capítulo cinco, está destinado a la elaboración y desarrollo de un plan de control, el cual comprenderá un sistema de control de progresos y la presentación de un plan de contingencias frente a cualquier situación o amenaza ya identificada en el plan de marketing.

5.1. Sistema de control de progresos

Como parte del plan de control y seguimiento de los indicadores y cumplimiento de metas se han planteado el desarrollo de un dashboard que permita tener todos los indicadores de la empresa y medir de manera interactiva el cumplimiento de los mismos, generar alertas ante cualquier fallo, así como también tener el históricos y realizar múltiples comparativos para todo el personal de la compañía. Este boceto se puede ver reflejado en la siguiente figura:

Figura N° 46. Boceto de dashboard para control de indicadores Native For You



Fuente: Imagen tomada del canal de YouTube: Excel Hecho Fácil, el objetivo es tomar referencia para explicar el sentido de un dashbord

Ahora bien, como principales indicadores de control de progresos se utilizarán los siguientes KPI's, los cuales han sido seleccionados de acuerdo a los objetivos y estrategias planteados previamente, de esta manera se estaría midiendo los resultados y el progreso del mismo, entre ellos destacan:

Tabla N° 44. Indicadores y KPI's para control de progreso

Marketing tradicional	Marketing digital	Transversal
<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de ventas por canal de distribución • Tamaño de mercado • Participación de mercado • Tasa de retención de clientes • Cobertura de medios de comunicación alcanzada • Tasa de respuesta a campañas publicitarias • Participación en el mercado • Costo por mil (CPM) • Nivel de satisfacción del cliente • Posicionamiento de marca en comparación con la competencia • Participación en eventos o ferias comerciales • Número de menciones de marca en medios tradicionales 	<ul style="list-style-type: none"> • SEO • SEM • CTR (Click-Through Rate) de anuncios en línea • Tasa de conversión del sitio web • Costo por adquisición (CPA) en campañas digitales • Índice de calidad de palabras clave (QS) • Número de seguidores y participación en redes sociales • Tasa de apertura y clics en correos electrónicos • Número de conversiones de remarketing • Tasa de rebote del sitio web • Índice de influencia en redes sociales (Klout Score) 	<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de ventas por canal de distribución • Tasa de retención de clientes • Cobertura de medios de comunicación alcanzada • Tasa de respuesta a campañas publicitarias • Participación en el mercado • Costo por mil (CPM) • Nivel de satisfacción del cliente • Posicionamiento de marca en comparación con la competencia • Participación en eventos o ferias comerciales • Número de menciones de marca en medios tradicionales

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Con estos indicadores y KPÍs se espera que se pueda realizar un seguimiento continuo de todos los avances de la empresa a nivel de marketing. La idea es que el dashboard contenga los indicadores y esta base de datos pueda nutrir a otros departamentos.

5.2. Plan de contingencias

A nivel de plan de contingencias, se ha planteado una serie de potenciales sucesos que podrían afectar, para ello, en la siguiente tabla se presentan unos 10 problemas realistas, con sus soluciones, con el objetivo de anticiparnos al riesgo que puede incurrir desarrollar una exportación de polvo de yacón al mercado alemán.

Tabla N° 45. Problemas identificados y Plan de contingencias para Native For you

N°	Potencial problema identificado	Solución y Plan de contingencia
1	Problemas con la atención de la demanda alemana. Falta de abastecimiento de la producción.	Homologar y tener una cartera de proveedores de yacón para suplir la demanda internacional.
2	Requisitos regulatorios y de entrada al mercado alemán.	Contratar y tener exclusividad con una cartera de agentes aduaneros y también consultores en materia de comercio exterior.
3	Problemas de logística y cumplimiento en los plazos de entrega por retrasos en la carga	Establecer vínculos con contratos regulados de manera legal y homologar operadores logísticos competitivos.
4	Rechazo del producto en el mercado alemán	Aseguramiento de la calidad a través de certificaciones, pruebas, constancias que aseguren la inocuidad del polvo de yacón orgánico.
5	Competencia y pelea por precios con nacionales e internacionales	Definir estrategias de diferenciación en precios, establecer un análisis permanente de la competencia y trabajar planes de acción preventiva.
6	Barreras idiomáticas y culturales	Tener un comercial que hable el idioma inglés y asesorarnos en materia de negociación con alguna institución con experiencia.
7	Cambios en las tendencias y demanda del mercado	Actualización e inversión en innovación y realización de estudios de mercado de manera permanente.
8	Fluctuaciones en precios y costos de producción	Gestión de planificación de costos y evaluación de escenarios así como también búsqueda de economías de escala.

9	Problemas en el control de la experiencia del cliente por utilización de distribuidores	Mantener canales de experiencia y atención al cliente, así como también evaluación permanente en la calidad de producto y servicio.
10	Problemas de acceso a financiamiento y créditos	Mantener una buena línea de crédito y no tener deudas, trabajar con instituciones financieras y bancarias reputadas en el mercado.

Fuente: Propia. Elaboración: Propia

Finalmente, a través de la identificación de estos KPI's y el Plan de contingencia se espera tener un mejor control, monitoreo y plan de acción ante cualquier deficiencia que exista a nivel empresarial, de otro lado ello permite tener una planificación más clara y coherente con los objetivos de marketing planteado

CONSIDERACIONES FINALES

1. Conocido científicamente como “*Smallanthus sonchifolius*”, el yacón, es un tubérculo que se cultiva en cálidas y templadas zonas de los andes; sus plantas producen dos tipos de raíces y puede consumirse y presentarse en polvo, fresco, jarabe, jugo, extracto y deshidratado; siempre de forma natural, asimismo, gracias a sus propiedades antibacterianas, antioxidantes e hipoglicemiantes, puede ser utilizado como un alimento nutricional, medicinal y funcional. La fundamentación en la selección de un producto como el yacón en el formato en polvo, se sustenta debido a que este, puede ser adicionado en dietas balanceadas como un suplemento alimenticio que proporciona una versatilidad, así como también una opción sencilla, práctica y al alcance de todos, desde otro punto de vista, tiende a poseer una larga vida útil y su producción genera una reducción importante en costos logísticos. Asimismo, al encontrarse en formato en polvo, puede ser consumida en: postres, jugos, batidos, cereales, ensaladas, zumos, entre otros.
2. La empresa peruana Native For You ha innovado en la creación de un producto denominado polvo de yacón orgánico, el cual se comercializa a través de la marca Yakua, asimismo, dada las propiedades naturales de este producto, sus beneficios en el ámbito de la salud y sus múltiples usos en el formato en polvo, se convierte en una clara innovación que pretende posicionarse como el líder de endulzantes naturales. De este modo, dado los análisis de priorización de mercados a través de análisis cuantitativos y cualitativos, así como el uso de la metodología CEPAL, se encontró que el mercado de Alemania, es un destino relevante y una oportunidad de mercado. Según los datos analizados y el diagnóstico del microentorno y macroentorno, se encontraron cifras interesantes e indicadores muy optimistas a nivel económico, político, social, cultural, demográfico, ambiental y tecnológico que permitieron encontrar ventas en la internacionalización de producto. Desde otro punto, se decidió iniciar la estrategia ingreso a Berlín, dado que los análisis internos y externos eran coherentes con los objetivos de la empresa y presentaban un panorama optimista.

3. A nivel estratégico se ha planteado como objetivo general de marketing; posicionar la marca Yakua de la empresa Native For You como líder en la exportación y comercialización de polvo de yacón orgánico en el mercado alemán, a través de una propuesta de valor diferenciada que integra y aprovecha sus múltiples propiedades naturales, resalta su compromiso con la sostenibilidad y ofrece experiencias únicas e inolvidables que se alinean con las nuevas tendencias de mercado, incorporando la rica historia y cultura de sus orígenes peruanos. Desde una perspectiva más funcional, este objetivo se soporta en ciertos objetivos específicos y estrategias orientadas en el incremento de las ventas, al aumento de la calidad de clientes potenciales, la segmentación de mercado, el posicionamiento y reconocimiento de marca, la comunicación estratégica a través de medios tradicionales y online, la implementación de proyectos relacionales para fidelización en el consumo, el aprovechamiento y potenciamiento de marcas sectoriales como Marca Perú y Superfotos del Perú y la generación de alianzas estratégicas y prospección en ferias, misiones y ruedas en Alemania. Se aplicaron estrategias fundamentadas por autores como Porter en la competitividad y sus cinco fuerzas y Ansoff para las estrategias de crecimiento, lo cual ayudo a definir que lo que se aplicará será el desarrollo de mercado dado que hay un producto existente en un nuevo mercado. Seguido a ello, en relación al mix de mercado, se establecieron estrategias muy claras para las variables producto, precios, plaza / distribución y promoción que estuvieron orientadas a aprovechar las oportunidades encontradas en la encuesta de mercado realizada, lo que ayudó a optimizar la presentación del producto, el storytelling, las certificaciones, los canales de distribución soportados en canal directo y online a través de intermediarios como tiendas y cadenas de supermercados de productos saludables, asimismo, una potente campaña en medios online y tradicionales, y la definición de dos formatos: Yakua Fit presentado en una bolsa de plástico hermética de 150 gr a 15 euros y Yakua Diet presentado en una bolsa de plástico hermética de 200 gr a 22 euros que incluye una bolsita de 50gr adicionales.

4. Desde el punto de vista del plan de acción, todo este proyecto se implementará en un plazo de un año, con actividades permanentes a lo largo de los siguientes años, las actividades, tareas y responsabilidades se han encaminado para el cumplimiento de los objetivos planteados, así como las líneas de acción para las estrategias en materia de marketing tradicional y digital, asimismo, se ha destinado un presupuesto de marketing de 292,600 euros para el primer año, teniendo una rentabilidad de 1 millón de euros anuales para el mercado alemán, lo cual genera un ROI de 2,42 euros por cada euro invertido.

5. El Plan de control que se estableció para el Plan de Marketing fueron las métricas e indicadores para evaluar el progreso y rendimiento de las exportaciones del polvo de yacón orgánico al mercado alemán, entre ellos destacan: la penetración de mercado, el crecimiento anual, el crecimiento promedio anual de los últimos cinco años, la participación, el reconocimiento de marca, el aumento en el número de consumidores, conversión de leads. El sistema de seguimiento y control regular por objetivo y análisis del mercado. Asimismo, un plan de contingencia que, ante pérdida de proveedores o dificultades para atender la demanda internacional, problemas en el cultivo, problemas logísticos, aumento en los costos de producción, para ello se ha desarrollado una matriz de identificación de contingentes, actores e implementación de potenciales soluciones o acciones a desarrollar con el objetivo de aumentar las ventas en los tiempos y costos establecidos y asegurando la calidad del producto. La idea de este plan se resume en la creación de un dashbored que tendrá todos los indicadores y KPI's para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS UTILIZADOS

1. Caetano BF, de Moura NA, Almeida AP, Dias MC, Sivieri K, Barbisan LF. (2016) *Yacon (Smallanthus sonchifolius) as a Food Supplement: Health-Promoting Benefits of Fructooligosaccharides*. *Nutrients*. 21;8(7):436. doi: 10.3390/nu8070436. PMID: 27455312; PMCID: PMC4963912.
2. Caetano, B & Sivieri, K & Antunes de Moura, N. (2016). *Yacon (Smallanthus sonchifolius) as a Food Supplement: Health-Promoting Benefits of Fructooligosaccharides*. *Nutrients*. 8. 463. 10.3390/nu8070436.
3. Grau, A., & Rea, J. (1997). *Yacon. Smallanthus sonchifolius (Poepp. & Endl.) H. Robinson*. In M. Hermann, & J. Heller (Eds.), *Andean roots and tuberous roots: Ahipa, Arracacha, Maca and Yacon. Promoting the conservation and use of underutilized crops*, Vol.174 (pp. 199e256). Rome: IPK, Gatersleben/IPGRI.
4. Higashimura Y, Hirabayashi M, Nishikawa H, Inoue R, Nagai E, Matsumoto K, Enomoto T, Mizushima K, Takagi T, Naito Y. (2019) *Dietary intake of yacon roots (Smallanthus sonchifolius) affects gut microbiota and fecal mucin and prevents intestinal inflammation in mice*. *J Clin Biochem Nutr*. 69(3):272-279. doi: 10.3164/jcbn.20-203. Epub 2021 May 28. PMID: 34857989; PMCID: PMC8611369.
5. Honoré SM, Grande MV, Gomez Rojas J, Sánchez SS. (2018) *Smallanthus sonchifolius (Yacon) Flour Improves Visceral Adiposity and Metabolic Parameters in High-Fat-Diet-Fed Rats*. *J Obes*. 2018:5341384. doi: 10.1155/2018/5341384. PMID: 30510798; PMCID: PMC6230400.
6. Ilkka Ojansivu, Celia Lucia Ferreira, Seppo Salminen, *Yacon (2011) , a new source of prebiotic oligosaccharides with a history of safe use*, *Trends in Food Science & Technology*, Volume 22, Issue 1, 2011, Pages 40-46, ISSN 0924-2244, <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2010.11.005>.

7. Iván Manrique, Michael Hermann y Thomas Bernet (2004) *Ficha Técnica. Centro Internacional de la Papa (CIP) Lima, Perú.*
8. Kathleen M. Zelman, RD, LD, MPH (2022) *Yacon Root Syrup: Are There Health Benefits? en: Is Yacon Root Good for You? Pros and Cons, Nutrition Information, and More (webmd.com)*
9. Kotler, Philipp, (1988) “*Marketing Management: Analisis, Planning and Control*” Editorial Prentice- Hall
10. Lachman, J., Fernandez, E.C. and Orsak, M. (2003) *Yacon Smallanthus sonchifolia (Poepp. et Endl.) H. Robinson Chemical Composition and Use—A Review. Plant, Soil and Environment, 49, 283-290. <https://doi.org/10.17221/4126-PSE>*
11. Maldonado, Silvina, Luna Pizarro, Patricia, Martínez, Vilma, Villatarco, Mariela, & Judith, Singh. (2008). *Producción y comercialización de yacón (smallanthus sonchifolius) en comunidades rurales del noroeste argentino. Agroalimentaria, 13(26), 119-125.*
12. Ojansivu, Ilkka & Ferreira, Célia & Salminen, Seppo. (2011). *Yacon, a new source of prebiotic oligosaccharides with a history of safe use. Trends in Food Science & Technology - TRENDS FOOD SCI TECHNOL. 22. 40-46. 10.1016/j.tifs.2010.11.005.*
13. Pedreschi, R., Campos, D., Noratto, G., Chirinos, R., & Cisneros-Zevallos, L. (2003). *Andean yacon root (Smallanthus sonchifoliusPoepp. Endl) fructooligosaccharides as a potential novel source ofprebiotics. Journal of Agricultural and Food Chemistry,51,5278e5284.*
14. Perú (2006). *Anonymous: Productos naturales. Yacon (Smallanthus sonchifolius). Definiciones, clasificación y requisitos. Available at. http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/TIE/TIE_DetallarProducto.aspx?PRO 1/4 1689.20.7.10*

15. Porter, M. E. (2012). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (42a. reimpr.--.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.
16. Porter, Michael, (1982) “*Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*” México: Editorial Compañía Editorial Continental 1982, reimpresión 2003
17. Porter, Michael, (1987) “*Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*” México: Editorial Compañía Editorial Continental 1982, reimpresión 2005
18. Rodwy (2022) *Yacon you believe it? top 10 yacon root benefits to smile about*. En: <https://rowdyhealth.com/blogs/rowdy-blog/yacon-benefits>. Consultado el 15 de mayo de 2023
19. Scientific Figure on ResearchGate. (2023) *El yacón: Fundamentos para el aprovechamiento de un recurso promisorio*. Available from: https://www.researchgate.net/figure/Figura-2-Planta-entera-de-yacon_fig4_285109292
20. Seminario, J; Valderrama, M & Manrique, I (2003). *El yacón; fundamentos para el aprovechamiento de un recurso promisorio*. Centro Internacional de la Papa (CIP)., Universidad Nacional de Cajamarca, Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), Lima, Perú, 60p.
21. Wośko S, Serefko A, Szopa A, Kardaś S, Widelski J, Mroczek T, Rostkowska E, Szymańska J, Poleszak E. (2021) *Influence of *Smallanthus sonchifolius* (Yacon) on the Activity of Antidepressant Drugs in Mice. Life (Basel)*. 11(11):1117. doi: 10.3390/life11111117. PMID: 34832993; PMCID: PMC8624190.
22. Yan, M.R.; Welch, R.; Rush, E.C.; Xiang, X.; Wang, X. (2019,) *A Sustainable Wholesome Foodstuff; Health Effects and Potential Dietotherapy Applications of Yacon*. *Nutrients* 11, 2632. <https://doi.org/10.3390/nu11112632>.

BASE DE DATOS Y FUENTES ELECTÓNICAS

1. Acuerdos Comerciales Perú (2023) *TLC Perú con la UE* en: <https://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/>. Recuperado el 11 de abril de 2023
2. Destatis (2023) *Population in Germany* en: https://www.destatis.de/EN/Themes/Society-Environment/Population/Current-Population/_node.html. Recuperado el 01 de junio de 2023
3. Doing Business (2023) *Ranking de países* en: <https://archive.doingbusiness.org/es/doingbusiness>. Recuperado el 20 de mayo de 2023
4. Euromonitor (2023) *Consumer Lifestyles in Germany* en: <https://www.euromonitor.com/consumer-lifestyles-in-germany/report>. Recuperado el 24 de mayo de 2023
5. Euromonitor (2022) *Fruits in Germany* en: <https://www.euromonitor.com/fruits-in-germany/report>. Recuperado el 18 de abril de 2023
6. Euromonitor (2022) *Megatrends in Germany* en: <https://www.euromonitor.com/megatrends-in-germany/report>. Recuperado el 30 de marzo de 2023
7. Euromonitor (2023) *Economy, Finance and Trade: Germany* en: <https://www.euromonitor.com/economy-finance-and-trade-germany/report>. Recuperado el 18 de abril de 2023
8. Euromonitor (2023) *PEST Analysis: Germany* en: <https://www.euromonitor.com/pest-analysis-germany/report>. Recuperado el 10 de junio de 2023

9. Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action (2022) Annual Economic Report Germany en: https://www.bmwk.de/Redaktion/EN/Publikationen/Wirtschaft/annual-economic-report-2022.pdf?__blob=publicationFile&v=2. Recuperado el 15 de mayo de 2023
10. Herbazest (2023) *Yacón* en: <https://www.herbazest.com/es/hierbas/yacon>. Recuperado el 15 de abril de 2023
11. ICEX (2022) *Guía de País Alemania* en: <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/017/documentos/2023/01/anexos/Gu%C3%ADa-Pa%C3%ADs%202022.pdf>
12. INFOTRADE (2023) *Exportaciones peruanas de polvo de yacón al mundo y Alemania* en: <https://infotrade.promperu.gob.pe/>. Recuperado el 16 de mayo de 2023
13. Maket Access Map (2023) *Requisitos de entrada yacón al mercado alemán* en: <https://www.macmap.org/>. Recuperado el 10 de julio de 2023
14. Mintel (2023) *Germany Fruit Juice, Juice Drinks and Smoothies Market Report 2023* en: <https://store.mintel.com/report/germany-fruit-juice-juice-drinks-smoothies-market-report>. Recuperado el 19 de mayo de 2023
15. OECD (2020) *Economic Surveys Germany* en: <https://www.oecd.org/economy/surveys/germany-2020-OECD-economic-survey-overview.pdf>. Recuperado el 9 de mayo de 2023
16. Outlook International Fund Monetary (2023) *Outlook reporte macroeconómico* en: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/04/11/world-economic-outlook-april-2023>. Recuperado el 20 de abril de 2023
17. Promperú (2023) *Marcas sectoriales* en: <https://sites.peru.info/es-pe/superfoods>. Recuperado el 06 de abril de 2023.

18. Promperú (2016) *Guía de mercado multisectorial Alemania* en: <https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/432400739radD362E.pdf>. Recuperado el 25 de abril de 2023.
19. Santander (2023) *Alemania: Distribuir un producto* en: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/distribuir-un-producto>. Recuperado el 23 de mayo de 2023
20. Santander (2023) *Alemania: Llegar al consumidor* en: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/llegar-al-consumidor>. Recuperado el 14 de mayo de 2023
21. SUNAT (2023) *Exportaciones peruanas al mundo* en: <https://www.sunat.gob.pe/>. Recuperado el 08 de abril de 2023
22. SUNAT (2022) *Arancel de Aduanas Perú* en: https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-04/ctrlCambios/anexos/Arancel_2022.pdf. Recuperado el 07 de mayo de 2023
23. TRADEMAP (2023) *Exportaciones e importaciones de yacón* en: <https://www.trademap.org/Index.aspx>. Recuperado el 18 de abril de 2023
24. WorldBank (2023) *Economic Report Germany* en: <https://datos.bancomundial.org/country/DE>. Recuperado el 19 de mayo de 2023

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de Oportunidad del mercado de yacón peruano en Alemania

Questionnaire on the Potential of Peruvian Yacon in the German market

Questionnaire number:

Interviewer Code:

Age:

Gender: Male Female

Good morning, We are conducting a study on the Potential of Peruvian Yacón in the German market with an emphasis on Berlin. We would like it to be as sincere as possible in your responses. We appreciate your collaboration in this research project. Thank you so much. I would be so kind to answer a short questionnaire? Thank you.

Consumer profile

1. What age range are you in?

- A. 25 -30 years
- B. 30 - 35 years
- C. 35 – 40 years
- D. 40 – 45 years
- E. 50 – 55 years
- F. 60 and more

2. Could you tell us your marital status?

- A. Civil status
- B. Single
- C. Married
- D. Widower
- E. Divorced

3. Could you tell us about your occupation?

- A. Student
- B. Independent – Entrepreneur
- C. Dependent Institution public or private
- D. House or home

4. In which district do you live in Berlin?

- | | |
|-------------------------------|-------------------------|
| A. Charlottenburg Wilmersdorf | G. Pankow |
| B. Friedrichshain Kreuzberg | H. Reinickendorf |
| C. Lichtenberg | I. Spandau |
| D. Marzahn Hellersdorf | J. Steglitz Zehlendorf |
| E. Mitte | K. Tempelhof Schöneberg |
| F. Neukölln | L. Treptow Köpenick |

5. What is your last degree of academic training?

- A. Secondary complete
- B. Permanent education
- C. Degree
- D. Master's degree
- E. Doctorate

6. In what range of the salary scale do you identify yourself?

- A. 0 € - 1000 €
- B. 1000€ - 1500€
- C. 1500€ - 2000€
- D. 2000€ - 2500€
- E. 2500€ - More

Consumption Behavior

7. Do you consume natural products?

Yes No

8. Do you consume organic products?

Yes No

9. How often do you consume organic or natural products?

- A. Always
- B. Generally
- C. Sometimes
- D. Never

10. How often do you search for products that contribute to your health?

- A. All the days
- B. Almost all the days
- C. Occasionally
- D. Hardly ever
- E. Never

Yacon opportunity

11. Do you know about yacon?

Yes No

- 12. According to the multiple benefits of Yacon, to what degree of importance would you recommend it in the German market?**
- A. Very important
 - B. Important
 - C. Neutral
 - D. Less important
 - E. It's not important
- 13. Regarding the previous question, how often would you consume yacon?**
- A. All the days
 - B. Almost all the days
 - C. Occasionally
 - D. Hardly ever
 - E. Never
- 14. Which of the following yacon properties is of most interest to you?**
- A. Natural sugar
 - B. Energizing
 - C. Vitamin
 - D. Digestive benefits
 - E. Heart problems
- 15. What type of format would be ideal for the consumption of this product?**
- A. Dust
 - B. Syrup
 - C. Jam
 - D. Drink
 - E. Capsule
- 16. What type of packaging do you think may be of interest for the product?**
- A. Metallic bag
 - B. Glass
 - C. Cardboard
 - D. Plastic
- 17. Through which type of channel would you prefer to buy this product?**
- A. Own stores
 - B. Supermarkets
 - C. Internet/Marketplace
 - D. Specialized stores
- 18. What is your most used social network?**
- A. Facebook
 - B. Twitter
 - C. YouTube
 - D. Instagram
 - E. Others

19. What price would you be willing to pay for this type of product?

- A. 0€ - 5€
- B. 5€ - 10€
- C. 10€ - 15€
- D. 15€ - 20€
- E. 20€ - 25€
- F. 25€ - More

Anexo 2. Matriz de priorización de mercados (CEPAL) importadores mundiales 110620

PROMEDIO 0.6944444 17.7328832

DESVESTA 3.9987782 48.8089784

Unidad: Dólar
Americano miles

Importadores	2017	2018	2019	2020	2021	PP 2017	PP 2018	PP 2019	PP 2020	PP 2021	PP	TCP	INDICE PP	INDICE TCP	CATEGORIA
Mundo	114311	145092	116962	144419	143841	100	100	100	100	100	100	5.91285313	24.833974	-0.242169	CONSOLIDADO
Estados Unidos de América	53026	76022	52834	70824	59524	46.3875	52.395721	45.17194	49.04064	41.3818035	46.875517	2.93209452	11.548796	-0.303239	CONSOLIDADO
Canadá	5952	9440	8942	11137	12430	5.20685	6.5062167	7.645218	7.711589	8.64148609	7.1422716	20.2131705	1.6124493	0.050816	ESTRELLA
Malasia	4282	7069	6192	6765	10245	3.74592	4.8720812	5.294027	4.684287	7.1224477	5.1437528	24.3701978	1.1126669	0.135986	ESTRELLA
China	1495	4040	259	811	7304	1.30784	2.7844402	0.221439	0.56156	5.07782899	1.990621	48.6722428	0.3241431	0.633887	ESTRELLA
Arabia Saudita	2090	1599	2169	2436	4031	1.82835	1.1020594	1.854448	1.686759	2.80239987	1.8548024	17.8464835	0.2901781	0.002327	ESTRELLA
Países Bajos	1947	1579	1906	3857	3750	1.70325	1.088275	1.629589	2.670701	2.60704528	1.9397718	17.8057067	0.311427	0.001492	ESTRELLA
Alemania	895	1901	2256	2952	3677	0.78295	1.3102032	1.928832	2.044052	2.5562948	1.7244667	42.3697258	0.2575843	0.50476	ESTRELLA
Francia	1558	2073	2916	2821	3641	1.36295	1.4287487	2.493117	1.953344	2.53126716	1.9538852	23.641227	0.3149564	0.12105	ESTRELLA
Hong Kong, China	2494	2642	3206	2691	3601	2.18177	1.8209136	2.741061	1.863328	2.50345868	2.2221058	9.61794801	0.382032	-0.166259	CONSOLIDADO
Reino Unido	2841	2552	2341	3089	3366	2.48533	1.758884	2.001505	2.138915	2.34008384	2.1449426	4.33036325	0.3627353	-0.274591	CONSOLIDADO
Italia	611	1949	1786	2583	2639	0.53451	1.3432856	1.526992	1.788546	1.83466466	1.4055989	44.1615838	0.1778429	0.541472	ESTRELLA
Corea, República de	7309	6849	6532	6220	2564	6.39396	4.7204532	5.58472	4.306913	1.78252376	4.5577139	-23.040008	0.9661125	-0.835356	CONSOLIDADO
Bélgica	1251	1469	1547	2271	2196	1.09438	1.0124611	1.322652	1.572508	1.52668572	1.3057378	15.1048853	0.15287	-0.053843	CONSOLIDADO
Brasil	879	849	1143	1779	2120	0.76895	0.585146	0.97724	1.231832	1.4738496	1.0074047	24.6197129	0.078264	0.141098	ESTRELLA
Irlanda	7033	6755	7235	6946	2108	6.15251	4.6556667	6.18577	4.809616	1.46550705	4.6538148	-26.008387	0.990145	-0.896173	CONSOLIDADO
Australia	1445	1562	1704	1428	1807	1.2641	1.0765583	1.456883	0.98879	1.25624822	1.208515	5.74810081	0.1285569	-0.245545	CONSOLIDADO
Singapur	1281	1327	1307	1473	1516	1.12063	0.9145921	1.117457	1.019949	1.0539415	1.0453133	4.30077079	0.087744	-0.275198	CONSOLIDADO
Portugal	858	1368	1037	1307	1431	0.75058	0.9428501	0.886613	0.905006	0.99484848	0.8959802	13.6417954	0.0503993	-0.083818	CONSOLIDADO
Tailandia	729	762	694	1218	1126	0.63773	0.525184	0.593355	0.843379	0.7828088	0.6764922	11.4814774	-0.004489	-0.128079	ESTANCADO
Austria	571	284	464	543	877	0.49951	0.1957379	0.39671	0.375989	0.60970099	0.4155305	11.3245303	-0.06975	-0.131295	ESTANCADO
Rusia, Federación de	42	125	36	265	861	0.03674	0.0861522	0.030779	0.183494	0.5985776	0.187149	112.783753	-0.126863	1.947405	PROMETEDOR
España	657	560	512	600	819	0.57475	0.385962	0.437749	0.415458	0.56937869	0.4766591	5.66462913	-0.054463	-0.247255	ESTANCADO

TFM - Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán

Taipei Chino	289	578	487	400	600	0.25282	0.3983679	0.416375	0.276972	0.41712724	0.3523321	20.0365078	-0.085554	0.047197	PROMETEDOR
Japón	486	552	758	713	596	0.42516	0.3804483	0.648074	0.493702	0.4143464	0.4723453	5.23313233	-0.055542	-0.256095	ESTANCADO
Nigeria	15	256	45	19	587	0.01312	0.1764398	0.038474	0.013156	0.40808949	0.1298563	150.113256	-0.14119	2.712214	PROMETEDOR
Indonesia	52	34	140	399	564	0.04549	0.0234334	0.119697	0.276279	0.39209961	0.1713999	81.4758921	-0.130801	1.305969	PROMETEDOR
Suiza	463	476	631	636	561	0.40504	0.3280677	0.539491	0.440385	0.39001397	0.4205988	4.91690426	-0.068482	-0.262574	ESTANCADO
Nueva Zelanda	196	219	229	241	456	0.17146	0.1509387	0.19579	0.166876	0.31701671	0.2004166	23.5029106	-0.123545	0.118217	PROMETEDOR
Camboya	30	7	72	32	454	0.02624	0.0048245	0.061558	0.022158	0.31562628	0.0860822	97.2348479	-0.152137	1.628839	PROMETEDOR
Malí	396	529	166	437	421	0.34642	0.3645963	0.141926	0.302592	0.29268428	0.2896444	1.54223716	-0.101231	-0.331715	ESTANCADO
Lao, República Democrática Popular	96	135	208	361	404	0.08398	0.0930444	0.177836	0.249967	0.28086568	0.1771388	43.2278699	-0.129366	0.522342	PROMETEDOR
Viet Nam	663	448	220	377	395	0.58	0.3087696	0.188095	0.261046	0.27460877	0.3225033	-12.144108	-0.093014	-0.612121	ESTANCADO
Eslovenia	222	211	232	386	377	0.19421	0.145425	0.198355	0.267278	0.26209495	0.213472	14.1555666	-0.12028	-0.073292	ESTANCADO
México	302	409	472	520	310	0.26419	0.2818901	0.40355	0.360063	0.21551574	0.3050421	0.65577284	-0.09738	-0.349876	ESTANCADO
Uruguay	286	344	259	255	295	0.25019	0.2370909	0.221439	0.17657	0.20508756	0.2180764	0.77759634	-0.119128	-0.34738	ESTANCADO
República Checa	72	136	167	169	288	0.06299	0.0937336	0.142781	0.117021	0.20022108	0.1233486	41.4213562	-0.142818	0.48533	PROMETEDOR
Israel	82	70	135	136	286	0.07173	0.0482453	0.115422	0.09417	0.19883065	0.1056805	36.6589392	-0.147236	0.387758	PROMETEDOR
Gabón	86	110	101	170	253	0.07523	0.075814	0.086353	0.117713	0.17588865	0.1062004	30.9650815	-0.147106	0.271102	PROMETEDOR
Níger	122	1021	1574	678	244	0.10673	0.7036915	1.345736	0.469467	0.16963175	0.5590506	18.9207115	-0.033859	0.024336	PROMETEDOR
Sudán del Sur	34	172	245	137	227	0.02974	0.1185455	0.20947	0.094863	0.15781314	0.1220869	60.7447269	-0.143133	0.881228	PROMETEDOR
Sudáfrica	122	185	183	177	226	0.10673	0.1275053	0.156461	0.12256	0.15711793	0.1340741	16.6640777	-0.140135	-0.021898	ESTANCADO
Polonia	73	121	190	188	202	0.06386	0.0833954	0.162446	0.130177	0.14043284	0.1160624	28.9754724	-0.14464	0.230339	PROMETEDOR
Congo, República Democrática del	13	1	4	93	195	0.01137	0.0006892	0.00342	0.064396	0.13556635	0.0430888	96.7989671	-0.162889	1.619909	PROMETEDOR
Somalia	1			10	180	0.00087	0	0	0.006924	0.12513817	0.0265875	266.28415	-0.167015	5.092327	PROMETEDOR
Bulgaria	56	74	80	185	170	0.04899	0.0510021	0.068398	0.128099	0.11818605	0.082935	31.9973534	-0.152924	0.292251	PROMETEDOR
Noruega	61	56	106	145	166	0.05336	0.0385962	0.090628	0.100402	0.1154052	0.0796789	28.4383043	-0.153738	0.219333	PROMETEDOR
Emiratos Árabes Unidos	335	351	271	204	159	0.29306	0.2419155	0.231699	0.141256	0.11053872	0.2036938	-16.998091	-0.122725	-0.711569	ESTANCADO
Suecia	60	19	53	41	151	0.05249	0.0130951	0.045314	0.02839	0.10497702	0.0488528	25.9523933	-0.161447	0.168402	PROMETEDOR
Macao, China	73	219	132	108	140	0.06386	0.1509387	0.112857	0.074782	0.09732969	0.0999538	17.6796299	-0.148668	-0.001091	ESTANCADO
Croacia	90	73	72	83	132	0.07873	0.0503129	0.061558	0.057472	0.09176799	0.0679687	10.0481777	-0.156667	-0.157445	ESTANCADO

TFM - Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán

Ghana	23	62	41	2	122	0.02012	0.0427315	0.035054	0.001385	0.08481587	0.0368214	51.7602379	-0.164456	0.697154	PROMETEDOR
Kuwait	203	236	228	204	119	0.17759	0.1626554	0.194935	0.141256	0.08273024	0.1518324	-12.499058	-0.135694	-0.619393	ESTANCADO
Finlandia	153	58	41	90	118	0.13385	0.0399746	0.035054	0.062319	0.08203502	0.0706456	-6.287474	-0.155997	-0.49213	ESTANCADO
Lituania	4	3	6	2	117	0.0035	0.0020677	0.00513	0.001385	0.08133981	0.0186843	132.558098	-0.168992	2.352543	PROMETEDOR
Colombia	57	38	34	68	116	0.04986	0.0261903	0.029069	0.047085	0.0806446	0.0465707	19.4388968	-0.162018	0.034953	PROMETEDOR
Mongolia	6	11	12	25	111	0.00525	0.0075814	0.01026	0.017311	0.07716854	0.0235139	107.392445	-0.167784	1.836948	PROMETEDOR
República Dominicana	100	29	171	162	106	0.08748	0.0199873	0.146201	0.112174	0.07369248	0.0879071	1.46738462	-0.151681	-0.333248	ESTANCADO
Dinamarca	105	105	248	72	102	0.09185	0.0723679	0.212035	0.049855	0.07091163	0.0994048	-0.7220689	-0.148805	-0.378106	ESTANCADO
Brunei Darussalam	274	257	195	235	102	0.2397	0.177129	0.166721	0.162721	0.07091163	0.1634359	-21.888963	-0.132793	-0.811774	ESTANCADO
Serbia	53	8	40	99	101	0.04636	0.0055137	0.034199	0.068551	0.07021642	0.0449689	17.4928331	-0.162418	-0.004918	ESTANCADO
Burkina Faso	22	13	33	78	99	0.01925	0.0089598	0.028214	0.05401	0.068826	0.0358511	45.6475315	-0.164699	0.571916	PROMETEDOR
Omán	62	56	94	67	98	0.05424	0.0385962	0.080368	0.046393	0.06813078	0.0575452	12.1265853	-0.159273	-0.114862	ESTANCADO
Hungría	112	142	77	61	95	0.09798	0.0978689	0.065833	0.042238	0.06604515	0.0739928	-4.0320107	-0.15516	-0.44592	ESTANCADO
Argentina	2	59	1	44	86	0.00175	0.0406639	0.000855	0.030467	0.05978824	0.0267047	156.07496	-0.166986	2.834357	PROMETEDOR
Haití	2		8	94	85	0.00175	0	0.00684	0.065088	0.05909303	0.0265542	155.327288	-0.167024	2.819039	PROMETEDOR
Qatar	658	195	21	128	75	0.57562	0.1343975	0.017955	0.088631	0.05214091	0.1737493	-41.895624	-0.130214	-1.221671	ESTANCADO
Filipinas	1144	551	110	321	74	1.00078	0.379759	0.094048	0.22227	0.05144569	0.3496602	-49.568554	-0.086222	-1.378874	ESTANCADO
Bahrein	121	140	131	132	65	0.10585	0.0964905	0.112002	0.091401	0.04518878	0.0901868	-14.388522	-0.151111	-0.658104	ESTANCADO
Luxemburgo	24	25	32	45	61	0.021	0.0172304	0.027359	0.031159	0.04240794	0.0278305	26.2640305	-0.166704	0.174786	PROMETEDOR
Ruanda	3	0	0	1	57	0.00262	0	0	0.000692	0.03962709	0.0085888	108.779763	-0.171516	1.865372	PROMETEDOR
Cabo Verde	36	84	71	70	57	0.03149	0.0578943	0.060703	0.04847	0.03962709	0.0476376	12.1742278	-0.161751	-0.113886	ESTANCADO
Samoa	36	32	31	31	54	0.03149	0.022055	0.026504	0.021465	0.03754145	0.0278118	10.668192	-0.166709	-0.144742	ESTANCADO
Eslovaquia	22	20	78	28	48	0.01925	0.0137844	0.066688	0.019388	0.03337018	0.0304953	21.5359162	-0.166038	0.077917	PROMETEDOR
Angola	1450	24	27	25	46	1.26847	0.0165412	0.023084	0.017311	0.03197976	0.2714771	-57.796598	-0.105774	-1.547451	ESTANCADO
Paraguay	110	138	158	184	45	0.09623	0.0951121	0.135087	0.127407	0.03128454	0.0970238	-20.02487	-0.149401	-0.773582	ESTANCADO
Kazajstán	32	28	21	31	43	0.02799	0.0192981	0.017955	0.021465	0.02989412	0.0233212	7.66625804	-0.167832	-0.206245	ESTANCADO
Ecuador	36	25	21	18	43	0.03149	0.0172304	0.017955	0.012464	0.02989412	0.0218072	4.54216473	-0.168211	-0.270252	ESTANCADO
Ucrania	49	23	28	35	37	0.04287	0.015852	0.023939	0.024235	0.02572285	0.026523	-6.7816501	-0.167031	-0.502255	ESTANCADO
Sudán	6	0	43		36	0.00525	0	0.036764	0	0.02502763	0.0134081	56.508458	-0.170311	0.794435	PROMETEDOR

TFM - Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán

Marruecos	1	5	8	38	35	0.00087	0.0034461	0.00684	0.026312	0.02433242	0.0123611	143.229928	-0.170573	2.571188	PROMETEDOR
Chile	8	29	10	1	31	0.007	0.0199873	0.00855	0.000692	0.02155157	0.0115559	40.3033132	-0.170774	0.462424	PROMETEDOR
Sierra Leona	2	2			31	0.00175	0.0013784	0	0	0.02155157	0.0049359	98.4188483	-0.17243	1.653097	PROMETEDOR
Türkiye	30	9	28	20	30	0.02624	0.006203	0.023939	0.013849	0.02085636	0.0182183	0	-0.169108	-0.363312	ESTANCADO
Islas Wallis y Fortuna	20	21	20	12	30	0.0175	0.0144736	0.0171	0.008309	0.02085636	0.015647	10.668192	-0.169751	-0.144742	ESTANCADO
Bosnia y Herzegovina	20	29	28	28	29	0.0175	0.0199873	0.023939	0.019388	0.02016115	0.0201944	9.73419968	-0.168614	-0.163877	ESTANCADO
Timor-Leste	9	5	10	24	29	0.00787	0.0034461	0.00855	0.016618	0.02016115	0.0113297	33.9796602	-0.170831	0.332865	PROMETEDOR
Congo	14	30	29	17	28	0.01225	0.0206765	0.024794	0.011771	0.01946594	0.0177911	18.9207115	-0.169215	0.024336	PROMETEDOR
Tonga	11	36	12		28	0.00962	0.0248118	0.01026	0	0.01946594	0.0128321	26.3110474	-0.170455	0.17575	PROMETEDOR
Senegal	18	24	34	40	27	0.01575	0.0165412	0.029069	0.027697	0.01877073	0.021565	10.668192	-0.168271	-0.144742	ESTANCADO
Grecia	68	84	26	19	27	0.05949	0.0578943	0.022229	0.013156	0.01877073	0.0343075	-20.619521	-0.165085	-0.785765	ESTANCADO
Rumania	6	10	17	30	27	0.00525	0.0068922	0.014535	0.020773	0.01877073	0.0132439	45.6475315	-0.170352	0.571916	PROMETEDOR
Costa Rica	5	8	15	17	25	0.00437	0.0055137	0.012825	0.011771	0.0173803	0.0103728	49.5348781	-0.17107	0.65156	PROMETEDOR
Suriname	84	0	0	73	25	0.07348	0	0	0.050547	0.0173803	0.0282823	-26.139	-0.166591	-0.898849	ESTANCADO
Azerbaiyán	7	7	12	1	23	0.00612	0.0048245	0.01026	0.000692	0.01598988	0.007578	34.634837	-0.171769	0.346288	PROMETEDOR
Panamá	54	42	51	35	23	0.04724	0.0289472	0.043604	0.024235	0.01598988	0.0320031	-19.214481	-0.165661	-0.756979	ESTANCADO
El Salvador	2	1	2	7	22	0.00175	0.0006892	0.00171	0.004847	0.01529467	0.0048581	82.1160287	-0.172449	1.319084	PROMETEDOR
Maldivas	16	17	18	13	21	0.014	0.0117167	0.01539	0.009002	0.01459945	0.0129409	7.03475715	-0.170428	-0.219184	ESTANCADO
Uzbekistán	23	29	24	21	21	0.02012	0.0199873	0.020519	0.014541	0.01459945	0.0179536	-2.2486273	-0.169174	-0.409382	ESTANCADO
Aruba	11	12	10	9	19	0.00962	0.0082706	0.00855	0.006232	0.01320903	0.0091768	14.6410695	-0.171369	-0.063345	ESTANCADO
Chipre	9	7	4	0	19	0.00787	0.0048245	0.00342	0	0.01320903	0.0058653	20.5390524	-0.172197	0.057493	PROMETEDOR
Trinidad y Tobago	26	14	36	29	18	0.02274	0.0096491	0.030779	0.02008	0.01251382	0.0191535	-8.7832091	-0.168874	-0.543263	ESTANCADO
Jamaica	18	11	24	27	17	0.01575	0.0075814	0.020519	0.018696	0.01181861	0.0148723	-1.4187992	-0.169945	-0.39238	ESTANCADO
Curaçao	2	5	4	5	16	0.00175	0.0034461	0.00342	0.003462	0.01112339	0.0046402	68.1792831	-0.172504	1.033548	PROMETEDOR
Barbados	11	13	16	19	15	0.00962	0.0089598	0.01368	0.013156	0.01042818	0.0111693	8.06240865	-0.170871	-0.198129	ESTANCADO
Polinesia Francesa	1	1	1	0	15	0.00087	0.0006892	0.000855	0	0.01042818	0.0025694	96.7989671	-0.173022	1.619909	PROMETEDOR
San Vicente y las Granadinas	1	1	1	3	13	0.00087	0.0006892	0.000855	0.002077	0.00903776	0.0027068	89.8828922	-0.172987	1.478212	PROMETEDOR
Macedonia del Norte	7	9	7	10	12	0.00612	0.006203	0.005985	0.006924	0.00834254	0.0067157	14.4249685	-0.171985	-0.067773	ESTANCADO

TFM - Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán

Estados Unidos Minor periferico Islas	6	5	4	8	12	0.00525	0.0034461	0.00342	0.005539	0.00834254	0.0051994	18.9207115	-0.172364	0.024336	PROMETEDOR
Montenegro	8	16	14	20	11	0.007	0.0110275	0.01197	0.013849	0.00764733	0.0102983	8.28683853	-0.171089	-0.193531	ESTANCADO
Georgia	1	3	4	9	11	0.00087	0.0020677	0.00342	0.006232	0.00764733	0.0040483	82.1160287	-0.172652	1.319084	PROMETEDOR
Bolivia, Estado Plurinacional de	33	44	29	25	11	0.02887	0.0303256	0.024794	0.017311	0.00764733	0.0217893	-24.016431	-0.168215	-0.855361	ESTANCADO
Bermudas	18	7	7	14	10	0.01575	0.0048245	0.005985	0.009694	0.00695212	0.0086404	-13.665998	-0.171503	-0.643301	ESTANCADO
Islandia	11	7	8	8	10	0.00962	0.0048245	0.00684	0.005539	0.00695212	0.0067558	-2.354591	-0.171975	-0.411553	ESTANCADO
Fiji	13	5	7	9	9	0.01137	0.0034461	0.005985	0.006232	0.00625691	0.0066584	-8.7832091	-0.171999	-0.543263	ESTANCADO
Honduras	5	3	11	4	8	0.00437	0.0020677	0.009405	0.00277	0.0055617	0.0048356	12.468265	-0.172455	-0.107862	ESTANCADO
Granada	9	7	6	7	8	0.00787	0.0048245	0.00513	0.004847	0.0055617	0.0056473	-2.9016457	-0.172252	-0.422761	ESTANCADO
Gambia	5	8	8	9	8	0.00437	0.0055137	0.00684	0.006232	0.0055617	0.0057042	12.468265	-0.172238	-0.107862	ESTANCADO
Benin	2101	1014	0	3	8	1.83797	0.6988669	0	0.002077	0.0055617	0.5088949	-75.159177	-0.046402	-1.903176	ESTANCADO
Côte d'Ivoire	110	4	2	9	8	0.09623	0.0027569	0.00171	0.006232	0.0055617	0.0224978	-48.069282	-0.168038	-1.348157	ESTANCADO
Líbano	20	8	11	5	8	0.0175	0.0055137	0.009405	0.003462	0.0055617	0.0082877	-20.472927	-0.171592	-0.782762	ESTANCADO
India	14	0	4	0	8	0.01225	0	0.00342	0	0.0055617	0.0042458	-13.055826	-0.172602	-0.6308	ESTANCADO
Malta	13	24	40	6	7	0.01137	0.0165412	0.034199	0.004155	0.00486648	0.0142268	-14.337909	-0.170106	-0.657067	ESTANCADO
Kirguistán	127	4	6	8	7	0.1111	0.0027569	0.00513	0.005539	0.00486648	0.0258786	-51.546676	-0.167193	-1.419402	ESTANCADO
Islas Marshall	2			6	7	0.00175	0	0	0.004155	0.00486648	0.0021541	36.77824	-0.173125	0.390202	PROMETEDOR
Kenya	19	6	17	7	6	0.01662	0.0041353	0.014535	0.004847	0.00417127	0.0088619	-25.036576	-0.171448	-0.876262	ESTANCADO
Islas Turks y Caicos	10		12	4	6	0.00875	0	0.01026	0.00277	0.00417127	0.0051898	-11.988826	-0.172366	-0.608939	ESTANCADO
Togo	1	10	0	2	4	0.00087	0.0068922	0	0.001385	0.00278085	0.0023865	41.4213562	-0.173067	0.48533	PROMETEDOR
Moldova, República de	20	8	5	6	4	0.0175	0.0055137	0.004275	0.004155	0.00278085	0.006844	-33.12597	-0.171953	-1.041998	ESTANCADO
Bahamas	2	5	1	3	4	0.00175	0.0034461	0.000855	0.002077	0.00278085	0.0021818	18.9207115	-0.173119	0.024336	PROMETEDOR
Belarús	7	6	5	7	4	0.00612	0.0041353	0.004275	0.004847	0.00278085	0.0044323	-13.055826	-0.172556	-0.6308	ESTANCADO
Seychelles	5	2	7	2	2	0.00437	0.0013784	0.005985	0.001385	0.00139042	0.0029025	-20.472927	-0.172938	-0.782762	ESTANCADO
Guinea	1958	1372	1	3	2	1.71287	0.9456069	0.000855	0.002077	0.00139042	0.5325601	-82.122601	-0.040483	-2.045843	ESTANCADO
Guyana	24	0	1	1	1	0.021	0	0.000855	0.000692	0.00069521	0.0046476	-54.8199	-0.172502	-1.486464	ESTANCADO
Guinea Ecuatorial	2	2	3	17	1	0.00175	0.0013784	0.002565	0.011771	0.00069521	0.0036319	-15.910358	-0.172756	-0.689284	ESTANCADO
Bangladesh	306	87	11	3	1	0.26769	0.059962	0.009405	0.002077	0.00069521	0.067966	-76.090547	-0.156667	-1.922258	ESTANCADO

TFM - Plan de Marketing para la exportación peruana de polvo de yacón orgánico al mercado alemán

Antigua y Barbuda	1	1	2	1	1	0.00087	0.0006892	0.00171	0.000692	0.00069521	0.0009323	0	-0.173431	-0.363312	ESTANCADO
Palau	1	1			1	0.00087	0.0006892	0	0	0.00069521	0.0004518	0	-0.173551	-0.363312	ESTANCADO
Nueva Caledonia	32	16	26	34	1	0.02799	0.0110275	0.022229	0.023543	0.00069521	0.0170977	-57.955179	-0.169388	-1.5507	ESTANCADO
Sao Tomé y Príncipe	1	0	0	1	1	0.00087	0	0	0.000692	0.00069521	0.0004525	0	-0.173551	-0.363312	ESTANCADO
Liberia	3	0	0	0	1	0.00262	0	0	0	0.00069521	0.0006639	-24.016431	-0.173498	-0.855361	ESTANCADO
Mozambique	3	4	3	1	1	0.00262	0.0027569	0.002565	0.000692	0.00069521	0.0018668	-24.016431	-0.173197	-0.855361	ESTANCADO
Eswatini	1	0	0	0	1	0.00087	0	0	0	0.00069521	0.000314	0	-0.173586	-0.363312	ESTANCADO
Santa Lucía	4	5	6	8	1	0.0035	0.0034461	0.00513	0.005539	0.00069521	0.003662	-29.289322	-0.172748	-0.963393	ESTANCADO
Tayikistán	4	3	3	3	1	0.0035	0.0020677	0.002565	0.002077	0.00069521	0.0021809	-29.289322	-0.173119	-0.963393	ESTANCADO