



Junio | 12

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE  
MADRID

XVIII MÁSTER EN COMERCIO INTERNACIONAL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

# Exportación de productos gourmet a Japón

Tutor: Luis Hernández

Diego Jesús Hernández

Isabel Victoria López

Miguel Ángel Raposo

Luis Iglesias Conde

María Gabriela Vega



## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>2. CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD.....</b>	<b>10</b>
2.1 Denominación de la sociedad.....	10
2.2. Sociedad de Responsabilidad Limitada.....	10
2.3. Estatutos de La Sociedad.....	11
2.4. Trámites de Constitución.....	12
2.5. Estructura Interna De La Sociedad.....	13
<b>3. ESTUDIOS DE MERCADO.....</b>	<b>15</b>
3.1 País de origen del producto: España.....	15
3.1.1. Estudio Macroeconómico.....	15
3.1.2. Comercio Exterior.....	17
3.1.3. Relación bilateral España-Japón.....	19
3.1.3.1. Comercio España-Japón.....	20
3.1.3.2. Balanza Comercial Bilateral.....	21
3.1.3.3. Oportunidades de negocio para la empresa española.....	21
3.1.3.4. Apertura de la frontera japonesa a producto cárnicos españoles.....	22
3.1.4. Reforma de la Ley JAS.....	22
3.1.5. Industria Productos Gourmet.....	23
3.1.5.1. Industria Gourmet en España.....	24
3.1.5.2. Oferta Jamón.....	25
3.1.5.3. Oferta Aguardiente.....	26
3.2. País de destino del producto: Japón	
3.2.1. Datos de Interés.....	27
3.2.2. Economía desde la Segunda Guerra Mundial.....	28
3.2.3. La Década Perdida.....	30

3.2.4. Contexto Actual.....	31
3.2.5. Comercio Exterior.....	33
3.2.6. Productos Gourmet.....	34
3.2.6.1. Estudio de mercado de jamón.....	36
3.2.6.2. Estudio de mercado del aguardiente.....	39
3.2.7. ¿Por qué Japón?.....	41
<b>4. ANÁLISIS DEL PRODUCTO Y OPERACIÓN COMERCIAL.....</b>	<b>43</b>
4.1. Presentación de los productos.....	43
4.1.1. Jamón ibérico de bellota.....	43
4.1.1.1. El fabricante.....	45
4.1.1.2. El jamón ibérico de bellota de [REDACTED].....	46
4.1.2. Aguardiente de manzana.....	49
4.1.2.1. Presentación.....	49
4.1.3. Aguardiente viejo de sidra.....	50
4.1.3.1. Presentación.....	51
4.1.3.2. El fabricante.....	51
4.2. Operación comercial jamón.....	52
4.2.1. Nuestra posición en la operación.....	52
4.2.2. Jamón ibérico ecológico de bellota.....	53
4.2.3. Certificado JAS y replantamiento de la operación.....	53
4.2.4. Requisitos para la selección de proveedor.....	54
4.2.5. Búsqueda del proveedor.....	55
4.2.6. Búsqueda del distribuidor.....	56
4.2.7. Selección del proveedor.....	57
4.2.8. Restituciones.....	60
4.2.9. Cotización del producto.....	61
4.2.10. Oportunidad rechazada del jamón ecológico.....	61
4.2.11. Recepción de muestras.....	62
4.2.12. Envío de muestras.....	62
4.2.13. Recepción de muestras en EEUU.....	63

4.2.14. Situación actual.....	63
4.3. Operación comercial aguardiente.....	63
4.3.1. Planteamiento de incluir otro producto en el proyecto.....	63
4.3.2. Decisión.....	64
4.3.3. Búsqueda de distribuidor.....	64
4.3.4. Contacto con [REDACTED].....	65
4.3.5. Recepción de las muestras en nuestra oficina.....	65
4.3.6. Cotización de botellas.....	65
4.3.7. Envío de muestras a EEUU.....	65
4.3.8. Situación Actual.....	66
<b>5. FISCALIDAD DE LA OPERACIÓN.....</b>	<b>67</b>
5.1. Régimen de Exportación.....	67
5.1.1. Impuesto al valor añadido.....	67
5.1.2. Documentación.....	68
5.1.3. Etiquetado.....	69
5.2. Régimen de Importación.....	70
5.2.1. Sistema gate price.....	71
5.2.2. Impuesto al valor añadido.....	72
5.2.3. Impuesto a las bebidas alcohólicas.....	72
5.2.4. Documentación.....	72
5.2.5. Inspección previa y cuarentena.....	73
<b>6. TRANSPORTE Y SEGURO.....</b>	<b>74</b>
6.1. Transporte y seguro – jamón.....	74
6.2. Transporte y seguro – aguardiente.....	75
<b>7. MEDIO DE PAGO.....</b>	<b>76</b>
7.1. Financiación y medio de pago.....	76
7.2. Reunión en la oficina de la entidad bancaria.....	76
7.3. Costes asociados.....	78
7.4. Documentación necesaria.....	78

7.5. Conclusiones.....	79
<b>8. COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO.....</b>	<b>80</b>
8.1. DAFO: Svemlux International Trade.....	80
8.2. Segmentación.....	81
8.3. Objetivos.....	81
8.4. DAFO: jamón ibérico de bellota.....	83
8.5. DAFO: aguardiente de sidra.....	84
8.6. Marketing mix.....	85
8.6.1. Producto: jamón.....	85
8.6.2. Precio: jamón.....	85
8.6.3. Producto: aguardiente.....	85
8.6.4. Precio: aguardiente.....	86
8.6.5. Distribución.....	86
8.6.6. Promoción.....	86
<b>9. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL.....</b>	<b>89</b>
9.1. Contrato de agencia.....	89
9.2. Contrato de compraventa internacional.....	91
<b>10. ANÁLISIS COSTE-BENEFICIO DE LA OPERACIÓN.....</b>	<b>102</b>
10.1. Escandallo de aguardiente.....	102
10.1.1. Costes fijos.....	104
10.1.2. Costes variables.....	105
10.2. Escandallo del jamón.....	105
10.2.1. Costes fijos.....	107
10.2.2. Costes variables.....	107
10.3. Análisis coste-beneficio.....	108
<b>11. CONCLUSIONES.....</b>	<b>110</b>
<b>12. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>111</b>

## AGRADECIMIENTOS

Quisiéramos agradecer a todas aquellas personas que de una forma u otra nos han ayudado a poder realizar este proyecto, y sin las cuales, gracias a su valiosa ayuda, todo nuestro trabajo hubiera sido más difícil.

A nuestro tutor, Don Luis Hernández Gutiérrez de Quijano, muchas gracias por su apoyo incondicional y por el alto grado de compromiso que asumió con todos nosotros.

Queremos dar las gracias a todos nuestros profesores del Master, así como también a nuestro Director, Don Javier Oyarzun, y a nuestra Coordinadora, Doña Begoña García, por todo lo que nos han enseñado a lo largo de este proceso y por la atención incondicional prestada en todo momento.

Finalmente, queremos agradecer a todos nuestros amigos con los que hemos compartido desde el inicio del curso, a nuestras familias, ya que siempre nos han ofrecido todo su apoyo durante la realización del Master, y a Cecilia y Olatz por soportar nuestras reuniones.

### 1. INTRODUCCIÓN

La crisis económica actual se está convirtiendo en una de las más importantes históricamente, sobretodo de las originadas en el mundo desarrollado. España, como economía avanzada, también está sufriendo importantes consecuencias de la misma, de hecho es uno de los países más afectados. Datos como el alto nivel de paro, superior al 20%, la contracción del PIB acontecida, o el deterioro del consumo y la inversión nos ha sumergido en un clima con una demanda nacional que ofrece síntomas de agotamiento.

En esta situación, España no parece un país atractivo donde vender tus productos. Para una empresa extranjera puede ser relativamente fácil la solución, orientar la oferta a otra zona geográfica. Sin embargo, empresas españolas que han tenido una inexistente o escasa presencia internacional pueden tener más complicaciones. El cliente nacional ya no le compra, o le compra mucho menos. Esto ha presentado un escenario en el que las empresas nacionales que mejor están sobreviviendo a la crisis económica son aquellas que han conseguido colocar su producción en el extranjero.

A la hora de posicionarnos internacionalmente hay que estudiar en profundidad, y de manera paralela, las características de nuestro producto y dónde queremos venderlo.

En una encuesta realizada por este mismo equipo de trabajo y en la que obtuvimos 50 respuestas, hicimos dos preguntas a una selección de población japonesa: ¿A qué te suena España? y ¿Con qué productos relacionas España? (ver anexo 1.1) En relación a la primera pregunta, además de los clásicos “fútbol”, “sol” y “color rojo”, una de las respuestas más repetidas era “comida”. Analizando las respuestas a la segunda pregunta, nos encontramos los siguientes productos: “paella”, “jamón”, “vino”, “aceite de oliva”, “moda” o “paneles solares”. Pues bien, teniendo en cuenta la limitación temporal para hacer el proyecto, en la que es difícil realizar una campaña para promocionar

nuestro producto, nos planteamos por qué no utilizar el terreno ya ganado internacionalmente y sacar provecho de ello.

Como hemos visto, la mayoría de las respuestas hacían referencia a productos de alimentación. Decidimos que esta era una oportunidad que no podíamos desaprovechar y, con la intención de sacar una mayor rentabilidad y salida de nuestros productos, optamos por realizar un proyecto de exportación de productos gourmet.

A la hora de escoger un destino lo teníamos claro: Asia. Hay que tener en cuenta que las estimaciones colocan a un 61% de la población mundial en Asia para el año 2025, acompañada de un enorme crecimiento económico. Estas mismas previsiones no sólo colocan a la población en este continente, sino también al grueso de las operaciones internacionales e innovación. Por tanto, si el futuro económico está en este continente nosotros también queremos estar ahí, con la perspectiva de hacer un proyecto a largo plazo.

No podemos abarcar un proyecto de tan grandes dimensiones, así que nos decantamos por posicionarnos inicialmente en un único país, Japón. ¿Por qué Japón y no otro país asiático? Nos planteamos destinos como China, Corea del sur o Taiwán, pero encontramos unas características en el mercado nipón que no quedaban reflejadas tan claramente en otros países asiáticos.

Japón es la segunda economía asiática en PIB per cápita, solo superada por Singapur. Si queremos vender un producto de alta gama, es básico que la sociedad tenga un alto poder adquisitivo para que pueda comprarlo. Tradicionalmente, se considera un país con un bajo nivel de consumo pero este hecho no se da en productos de alto valor añadido, como son los productos gourmet. Quizás por tener una mentalidad y una trayectoria más amplia en sus relaciones comerciales con países no asiáticos, Japón tiene una cultura más occidentalizada que algunos de sus vecinos asiáticos. Esto ayuda enormemente a considerar Japón como un país que sabe reconocer el producto de calidad. No hay que olvidar que el cliente japonés reúne unas características idóneas para comerciar con él: es un cliente fiel y seguro. Se

reconoce al cliente japonés como aquel que una vez conseguido iniciar negocios con él, si tu comportamiento es el adecuado, puede ser socio tuyo por muchos años. Y seguro, puesto que a diferencia de otros países asiáticos, la incertidumbre para el cobro de operaciones se reduce a niveles mínimos.

Una vez planteada la base de nuestro proyecto, exportación de productos gourmet a Japón, nos faltaba plantearnos nuestra figura en la operación. Volviendo al clima económico actual, donde quizás el principal problema es encontrar financiación, unido a la imposibilidad de realizar una gran inversión por parte de nuestro grupo de proyecto, desechamos colocarnos como intermediarios que compran y venden la mercancía. De esta manera, reducimos en gran medida los problemas de financiación. Por tanto, la opción de colocarnos como agentes comerciales que buscan proveedores, clientes y asesoran a los mismos, es la más atractiva.

Para este proyecto fundamos la empresa *SVEMLUX INTERNATIONAL TRADE, S.L.*, la cual se compone de las iniciales de nuestros países de origen añadiéndose como sufijo *-lux (luxury)*, con el fin de hacerla identificable con productos de lujo o gourmet.

Para ello contamos con un equipo de trabajo heterogéneo, con especialistas en diversos campos:

- María Gabriela Vega, Directora del Departamento Administrativo. Ingeniera comercial y con experiencia laboral en una agencia de aduanas.
- Luis Iglesias, Director del Departamento jurídico. Licenciado en Derecho y con experiencia laboral en este campo.
- Miguel Ángel Raposo, Director del Departamento Financiero. Licenciado en Economía con experiencia en el departamento financiero de una empresa multinacional.

- Diego Hernández, Director del Departamento Comercial. Licenciado en Economía con experiencia laboral en banca.
- Isabel Victoria López, Directora General de la compañía. Con estudios de Mercadotecnia y experiencia en marketing internacional.

Esta variada formación del equipo de trabajo ha sido de gran ayuda para realizar un análisis detallado y especializado en todos y cada uno de los puntos del proyecto. Consideramos que nuestro origen multicultural, de cuatro países distintos, ha enriquecido mucho este trabajo.

En el siguiente informe, no solo tenemos un proyecto con un alto componente práctico, sino también académico. En todo momento hemos tenido en cuenta las materias aprendidas durante este curso para llevar a cabo una operación de comercio exterior. Hemos intentado, pensamos que con bastante éxito, reflejar todo lo aprendido en este informe.

A continuación presentamos el informe de un proyecto de comercio exterior que, no sólo tiene un importante carácter real y práctico, sino que hemos conseguido en el poco tiempo disponible solventar un importante número de contratiempos. A pesar de ello, estas dificultades no han impedido que consiguiéramos un proyecto práctico y, lo más importante, absolutamente viable.

## 2. CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

### 2.1. DENOMINACIÓN DE LA SOCIEDAD

En la legislación española la inscripción de las sociedades mercantiles en el Registro Mercantil es imperativa (art. 81.1.b del Reglamento del Registro Mercantil), a cuyo fin, en primer lugar se exige una certificación favorable de denominación. Este documento lo expide el Registro Mercantil Central, pudiendo solicitarse por medio de la página web de dicho organismo ([www.rmc.es](http://www.rmc.es)), opción que nosotros elegimos. Obtenida dicha certificación, la denominación seleccionada quedará registrada provisionalmente a favor del promotor durante un plazo de seis meses, si bien a efectos de otorgamiento de escritura de constitución el plazo se limita a tres meses.

El objetivo de este documento es reservar un nombre a la sociedad con que operar en el tráfico jurídico, por lo que no se admitirán denominaciones similares a otras ya registradas o que pudieran inducir a error (arts. 404 y ss. RRM).

En nuestro caso, en un primer momento solicitamos una denominación que hiciera referencia a la actividad de la empresa (ver anexo 2.1). Al ser esta rechazada, optamos por enviar una nueva solicitud con otros cinco nombres, esta vez de fantasía (ver anexo 2.2). Finalmente la denominación aprobada por el RM fue *SVEMLUX INTERNATIONAL TRADE, S.L.*, la cual se compone de las iniciales de nuestros países de origen añadiéndose como sufijo *-lux (luxury)*, con el fin de hacerla identificable con productos de lujo.

### 2.2. SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Esta forma jurídica ha sido la elegida por la combinación de sencillez, flexibilidad y limitación de la responsabilidad personal de los socios por los actos de la sociedad. La Ley de Sociedades de Capital (RDL 1/2010) establece

en su artículo 4 que el capital mínimo para constituir esta forma de sociedad será de 3000€, bien sea por medio de aportaciones dinerarias o no dinerarias; nunca admitiéndose el trabajo o los servicios (art. 58.2). Una ventaja con respecto a la sociedad anónima es que las aportaciones no dinerarias no requieren de valoración por un experto independiente.

El capital social queda dividido en participaciones sin la consideración de valores, y cuya transmisión se regula en los artículos 106 y siguientes de una manera más restrictiva que la de las acciones. Se intenta primar la personalidad del socio sobre el capital.

Si bien el régimen jurídico de la SA y la SRL es parecido, la última se ajusta mejor a las demandas de una pequeña sociedad por la menor cuantía de las aportaciones iniciales de los socios y un menor control y mayor libertad en la administración. Está pensada para sociedades pequeñas y con menor número de socios en las que no es necesario instaurar un sistema de control de los órganos tan estricto como para las grandes sociedades. Además es más flexible pues, por ejemplo, no es necesario modificar los estatutos para cambiar el modelo de órgano de administración, basta con la aprobación del mismo por la Junta General.

También consideramos la opción de la Sociedad Limitada Nueva Empresa, introducida en 2003 como fruto de la Recomendación (97/344/CEE) para facilitar la creación de empresas. Esta modalidad flexibiliza el régimen jurídico de las sociedades de responsabilidad limitada para adaptarse a pequeñas empresas, si bien fue descartada por exigirse el nombre de uno de los socios como denominación de la sociedad.

### **2.3. ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD**

Las exigencias que la legislación indica para los estatutos de una sociedad (art. 24 LSC) se limitan a: denominación, objeto, domicilio, capital social y estructura del órgano de administración.

A la hora de redactar los estatutos hemos seguido el modelo aprobado por el Ministerio de Justicia por medio de la Orden Ministerial 3185/2010 (ver anexo 2.3), al que simplemente añadimos las condiciones de socio y persona física para ser administrador la estructura de administrador único, gratuidad de dicho cargo, y el sometimiento a arbitraje de las posibles discrepancias que pudieren surgir de la interpretación de los estatutos.

Consideramos más favorable adoptar un modelo organizativo que favorezca la sencillez en la toma de decisiones (administrador único) y unos estatutos lo más sencillos posibles para evitar incompatibilidades con la legislación y discrepancias en cuanto a su interpretación.

Como consecuencia de lo anterior, las competencias de la Junta (art. 160 LSC) serán, entre otras: aprobación de las cuentas anuales y de la gestión, modificaciones de los estatutos y del capital social o acordar la disolución de la sociedad. Por su parte, al administrador único le corresponderá la gestión y representación de la sociedad, tanto en juicio como fuera de él, en todos los actos y negocios jurídicos comprendidos en el objeto social (arts. 209 y ss LSC). En este sentido no hemos enumerado, ni tan siquiera a modo ejemplificativo, las competencias detalladas del administrador porque *cualquier limitación de las facultades representativas de los administradores, aunque se halle inscrita en el Registro Mercantil, será ineficaz frente a terceros* (art. 234.1.II LSC).

### 2.4. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN

Conseguido el certificado de denominación, el siguiente paso que nos planteamos fue la obtención de un NIF provisional para poder recibir información de las oficinas comerciales y para poder contactar con algunas empresas. La Delegación de Hacienda exige: original y fotocopia del Registro de Denominación (ver anexo 2.2), original y fotocopia del acuerdo de voluntades (ver anexo 2.4), fotocopia del DNI/NIE de todos los socios y Modelo 036 cumplimentado en sus hojas 1, 2B, 3 y 8 (Ver anexo 2.5). En nuestro caso, el NIF provisional asignado es el B86453867.

Completado el paso anterior, quedaría depositar en una entidad bancaria el capital social de 3.000€ en una cuenta a nombre de la sociedad en constitución. Con este certificado bancario, los estatutos y el certificado negativo de denominación, los socios deben acudir al Notario para el otorgamiento de la escritura pública de constitución. Posteriormente se volverá a rellenar un modelo 036 para solicitar el NIF definitivo y dar de alta la sociedad en cuanto a obligaciones tributarias. Por último se entregaría este número en la entidad bancaria correspondiente para modificar el estado de “en constitución” de la cuenta de la sociedad.

En este sentido se recuerda que el Real Decreto-Ley 13/2010 declara como exenta la constitución de sociedades en lo referente al Impuesto sobre Operaciones Societarias.

### 2.5. ESTRUCTURA INTERNA DE LA SOCIEDAD



- *Dirección General:* La Directora General controla y coordina las actividades de la empresa, así como la parte académica del proyecto. Fija los objetivos y las políticas estratégicas para cumplirlos. Crea el ambiente necesario para optimizar la asignación de recursos personales y económicos de la sociedad.

- *Departamento Jurídico:* Supervisa todas las cuestiones relativas a la constitución de la sociedad, las posibles modificaciones de los estatutos, redacta los contratos con clientes y proveedores y asesora a la empresa en cuanto a posibles litigios y demás aspectos legales.
- *Departamento Comercial:* Calcula la demanda y los costes, prepara planes de ventas, elabora presupuestos. Todo ello teniendo en cuenta los recursos y posibilidades con que cuenta la sociedad.
- *Departamento Financiero:* Se encarga de la contabilidad de la empresa, gestiona la tesorería, calcula los costes financieros de las operaciones, gestiona los cobros, estudia la viabilidad financiera de los proyectos, administra las inversiones y optimiza la política fiscal.
- *Departamento Administrativo:* Controla la logística de la empresa, canales de distribución, transporte, seguimiento de pedidos. Además se encarga de la promoción, pago de nóminas y demás tareas de carácter administrativo.

### 3. ESTUDIOS DE MERCADO

#### 3.1. PAIS DE ORIGEN DEL PRODUCTO: ESPAÑA

A continuación vamos a realizar un estudio del país de origen de nuestra operación de comercio exterior, España

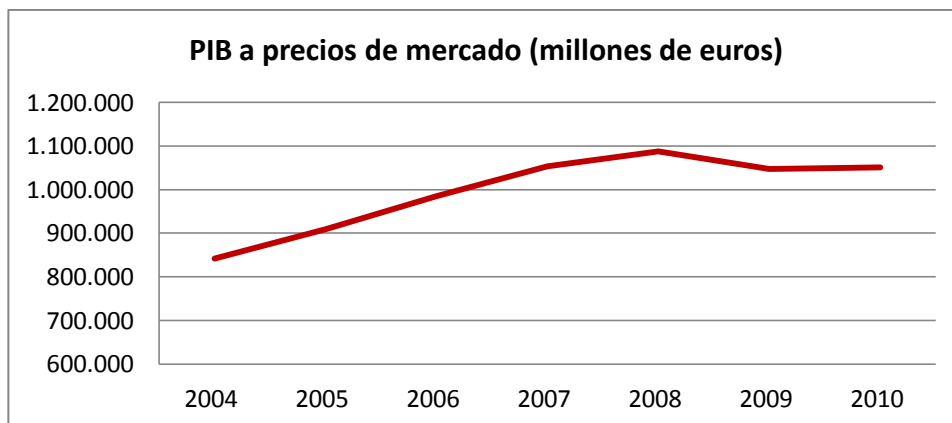
##### 3.1.1. ESTUDIO MACROECONÓMICO

España está viviendo un momento muy delicado económicamente hablando. Después de cerrar dos años consecutivos con cifras de crecimiento negativo del PIB desde el año 2009 a pesar de, haber presentado un leve crecimiento el año pasado. Las previsiones para el año 2012 vuelven a ofrecer una importante contracción del PIB, cerca del -2%.

<b>INDICADORES MACROECONÓMICOS</b>	
Previsión PIB 2012	-1,83%
PIB per cápita (precios corrientes)	23.257,10 €
Tasa de desempleo	21,60%
Inflación	3%
Balanza por cuenta corriente	-\$55,35
Doing Business	A1
Riesgo país	A4
Calificación S&P	BBB+

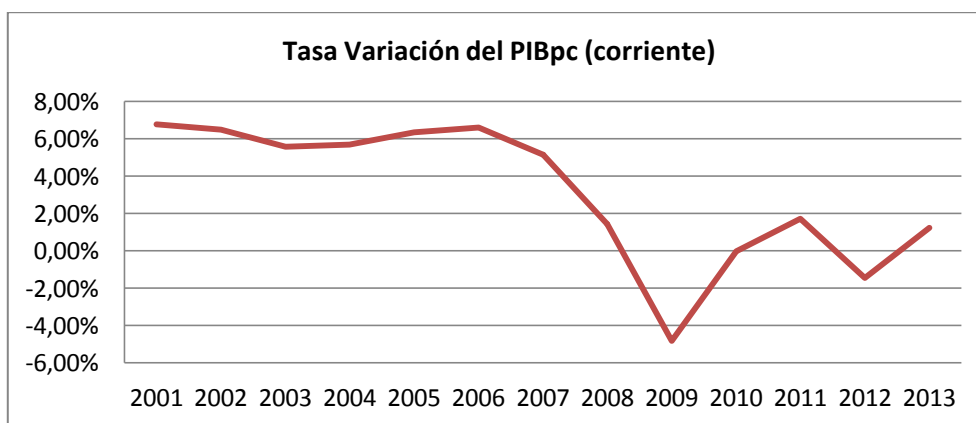
Fuente: Fondo Monetario Internacional, Coface, Banco Mundial Standard & Poor's

En la gráfica inferior podemos ver como, después de haber experimentado un importante crecimiento de su economía, España se ha visto significativamente afectada por la crisis.



Fuente: INE

Quizás uno de los datos que mejor muestran la delicada situación económica que vive España es su tasa de paro, del 21,6% en el año 2011. Es la región con mayor población desempleada de toda la zona euro. Este hecho, sumado a un crecimiento negativo de los salarios, ha influido en una importante contracción en el consumo final.



Fuente: FMI

No se puede esperar que, una sociedad que ha sufrido una caída en picado de su crecimiento del PIB per cápita como vemos en la gráfica, mantenga unos niveles de consumo similares a los anteriores a la crisis. Por tanto, nos encontramos ante una situación en la que la demanda local se ha contraído de manera significativa, algo muy poco interesante a la hora de plantear un proyecto de importación

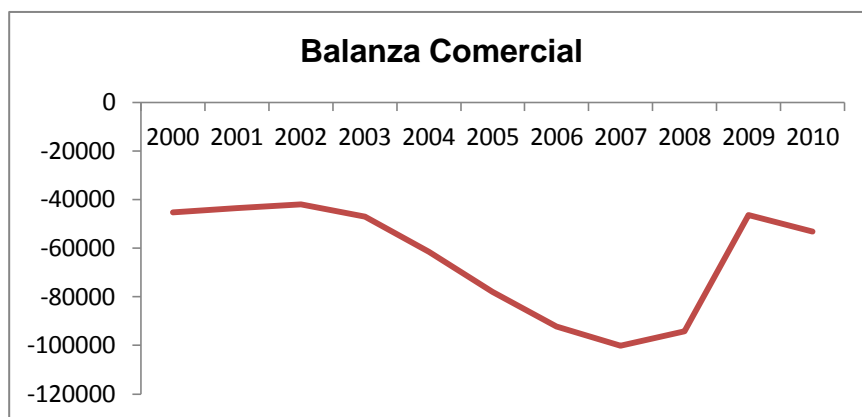
Otro problema considerable es la deuda pública española, que cerró el año 2011 en el 68,5% del PIB, una cantidad total de 734.962 millones, creciendo un 14,2% en un año. Esto, sumado a un déficit público de 8,9% y el continuo planteamiento de la posibilidad de un rescate de la economía española, ha creado un clima de incertidumbre que ha obligado a reducir la calificación de la deuda española por parte de las agencias de rating hasta un BBB+ por parte de S&P para la deuda a largo plazo.

Sin embargo, España tiene un riesgo país de A4, que es un nivel medio, y ofrece un clima empresarial de A1, calificación más alta posible.

### 3.1.2. COMERCIO EXTERIOR

El déficit comercial ha sido tradicionalmente un elemento característico de la economía española. De hecho, desde principios de la década de los sesenta, España ha registrado de forma continuada un déficit en su balanza comercial.

En la gráfica inferior podemos ver la evolución de la balanza comercial expresada en millones de euros:



Fuente: INE

Podemos ver el carácter crónico del déficit comercial de la economía española. En el año 2009 se contrajo este déficit por la debilidad de la demanda interna, fruto de la crisis económica actual, que redujo el nivel de las importaciones significativamente.

La mayor parte del comercio exterior de España se realiza dentro de la Unión Europea, un total del 73% de las exportaciones y un 60% de las importaciones. Los principales países que comercian con España según el peso en la exportaciones o importaciones totales son:

IMPORTACIONES CIF		EXPORTACIONES FOB	
Alemania	11,74%	Francia	18,17%
Francia	10,85%	Alemania	10,48%
China	7,88%	Italia	8,83%
Italia	7,07%	Portugal	8,80%
Reino Unido	4,56%	Reino Unido	6,18%
Países Bajos	4,45%	Estados Unidos	3,53%
Estados Unidos	4,02%	Países Bajos	3,15%
Portugal	3,52%	Bélgica	2,82%
Rusia	2,53%	Turquía	2,01%
Bélgica	2,47%	Marruecos	1,86%

Argelia	1,90%	Suiza	1,84%
Nigeria	1,77%	México	1,50%

Fuente: INE

Como vemos encabezan las importaciones europeas, aunque destaca la aparición de China como tercer origen de nuestras importaciones y otros países que suministran materias primas energéticas como gas o petróleo. Sin embargo, en el caso de las exportaciones, prácticamente son todos destinos europeos.

Si analizamos la clase de productos que se comercian, la principal importación española es de productos minerales (20%), teniendo gran relevancia también máquinas y material eléctrico (18%) o productos químicos (12%). En el caso de las principales exportaciones son de material de transporte (20%), seguidas, al igual que en las importaciones, de máquinas y material eléctrico (14%) o productos químicos (11%).

### 3.1.3. RELACIÓN BILATERAL ESPAÑA-JAPÓN

Desde la integración de España en la UE, año 1986, las relaciones económicas entre España y Japón están comprendidas en el marco jurídico de las relaciones Japón-UE. La relación económica entre ambos países transcurre con total normalidad, aunque existen una serie de trabas y barreras que obstaculizan parte de las exportaciones a Japón. Entre los sectores más afectados se encuentran: agricultura, productos manufacturados, construcción, servicios jurídicos, productos sanitarios relacionados con la tercera edad...

El mercado japonés se caracteriza por un alto poder adquisitivo (PIB per cápita de 46.000<sup>1</sup> dólares en 2011). Sin embargo el acceso al mercado japonés no es fácil, la intensa competencia da como resultado productos de excelente relación calidad-precio.

---

<sup>1</sup> Fondo Monetario Internacional

### 3.1.3.1. COMERCIO ESPAÑA-JAPÓN

En 2010, Japón ocupó el 25º puesto como país de destino de las exportaciones españolas, 13º si omitimos destinos comunitarios. Sin embargo, aunque Japón ha sido tradicionalmente el primer destino asiático, desde 2005 las exportaciones a China las superan.

España ocupó el 35º puesto en el ranking de proveedores de Japón. En 2010 se ha dado una recuperación del 17,4% de las exportaciones respecto al año anterior. Además, la tasa de cobertura fue la más alta desde que se tienen datos (41%), hecho producido por el continuo descenso de las exportaciones japonesas a España desde 2007, a pesar de la ligera recuperación de 2010.

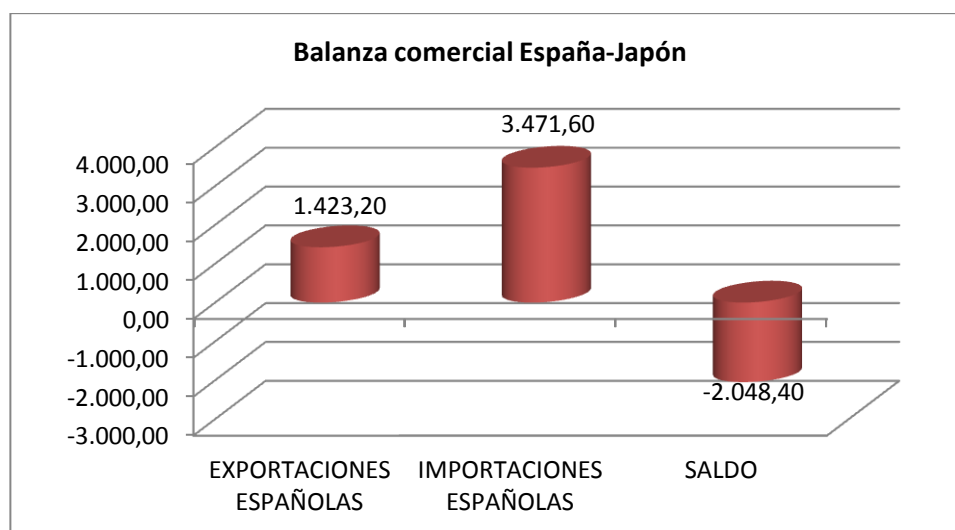
<b>PRINCIPALES PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN ESPAÑOLA A JAPÓN</b>	<b>PRINCIPALES PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN JAPONESA A ESPAÑA</b>
Productos farmacéuticos	Vehículos automóviles; tractores
Minerales, escorias y cenizas	Máquinas y aparatos mecánicos
Productos químicos orgánicos	Aparatos y material eléctricos
Aparatos y material eléctrico	Aparatos ópticos, medida, médicos
Bebidas de todo tipo	Productos farmacéuticos
Pescados, crustáceos y moluscos	Productos químicos orgánicos

Fuente: INE

En la tabla anterior podemos ver la diferencia de los principales productos comercializados entre ambos países.

### 3.1.3.2. BALANZA COMERCIAL BILATERAL

En 2010, el saldo comercial de España con Japón registró un déficit de 2.048 millones de euros, tan sólo un 4,5% inferior al déficit comercial del año 2009. Los datos de la balanza comercial, expresada en millones de euros, para el año 2010 fueron los siguientes:



Fuente: ICEX

### 3.1.3.3. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA ESPAÑOLA

Como hemos visto anteriormente, los principales productos exportados a Japón son de la industria farmacéutica. Otros sectores prioritarios para las empresas son los productos de consumo; dentro de éstos los más significativos son los agroalimentarios (curados de cerdo, vino, aceite de oliva, jamón, cítricos y pescado), y también de hábitat y moda. Sectores como los productos industriales (maquinaria, componentes y partes de automóviles) y la industria cultural tienen buena acogida entre la sociedad nipona.

Según el *Estudio Económico y Comercial de Japón. Japón 2011*, del ICEX, los principales sectores con demanda potencial en el mercado japonés son los siguientes:

- Productos relacionados con los servicios de atención a la tercera edad.
- Productos relacionados con el ocio y turismo.
- Productos relacionados con la salud y el **gourmet**.
- Productos de hábitat.

### 3.1.3.4. APERTURA DE LA FRONTERA JAPONESA A PRODUCTOS CÁRNICOS ESPAÑOLES

Por estar íntimamente ligada con nuestro proyecto de exportación es interesante comentar cómo el mercado japonés se abrió a los productos cárnicos españoles

En el verano de 1999, la Administración japonesa eliminó a España de la lista de aquellos que no podían exportar a Japón. Sin embargo, después de las epidemias de EEB (vacuno), fiebre aftosa y peste porcina Japón volvió a prohibir la importación de productos cárnicos. Pueden exportarse productos porcinos a Japón desde 2003. También han culminado con éxito las negociaciones entre ambos países por las cuales, si se diera otro caso de peste porcina clásica en algún punto de España, no se tienen que ver afectadas las exportaciones españolas a este país. España es el único país que ha logrado un acuerdo semejante.

### 3.1.4. REFORMA DE LA LEY JAS

Relacionando nuestra primera idea de producto de exportación, jamón ecológico ibérico de bellota, tenemos que mencionar la reforma de la Ley JAS, referente al “sistema de certificación y etiquetado estándar japonés para productos agrícolas, forestales y ecológicos”. Con esta reforma, para poder obtener el permiso de utilizar el logotipo de JAS, los organismos de certificación orgánica acreditados por las autoridades de los países exportadores deberán cumplimentar directamente la nueva Solicitud de Certificación a MAFF (Ministerio de Agricultura, Pesca y Bosques de Japón), siempre y cuando los

establecimientos exportadores hayan cumplido los requisitos especificados en el ISO/IEO 65.

La reforma JAS cubrirá cuatro categorías de productos ecológicos:

- Producción ecológica de productos agrícolas.
- Producción ecológica de productos transformados.
- Piensos ecológicos.
- Productos ecológicos de origen animal.

### 3.1.5. INDUSTRIA DE PRODUCTOS GOURMET

Para poder describir de mejor manera a esta industria, debemos empezar por definir el concepto de “producto gourmet”. El mercado de este tipo de productos es heterogéneo, y por esa razón es difícil encontrar una sola definición, pero según Bob Farrand de la Asociación Británica de Productos Gourmet (Guild of Fine Foods Products), la definición más adecuada de productos gourmet es la de “alimentos elaborados en pequeñas cantidades utilizando los ingredientes más frescos y auténticos, normalmente basados en recetas de la cocina tradicional”.

La National Association for the Specialty Food Trade – NASFT (Asociación Nacional para el Comercio de Alimentos Gourmet de los Estados Unidos) define a los alimentos gourmet como “alimentos o bebidas de consumo humano, con un grado, estilo y/o calidad de mayor nivel en su categoría”. Son conocidos por su carácter único, origen exótico, elaboración tradicional, calidad de sus ingredientes, oferta limitada y el diseño de su envase.

Partiendo lo anterior se puede definir el concepto de “productos gourmet” como aquellos que cumplen la mayoría de las siguientes características<sup>2</sup>:

- Calidad intrínseca del producto, superior a la de productos de su misma naturaleza en el mercado general.

---

<sup>2</sup> ICEX y Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Riad (2011)

- Distribución limitada a través de tiendas especializadas o si es en supermercados, ubicación estratégica.
- Producción limitada, reduciendo el acceso por parte de los consumidores al producto.
- Originalidad y exclusividad del producto
- Presentación única, distintiva, elaborada y de alta calidad. Un buen envase, diseño exclusivo o de materiales poco habituales.
- Producto novedoso e impactante, producto nuevo y atractivo.
- Precio elevado, dirigido al consumidor de renta media-alta, o incluso alta. El precio elevado en muchas ocasiones se relaciona con una calidad alta.
- Origen exótico, atrayendo la curiosidad del consumidor.
- Proceso de elaboración minucioso, basado en los métodos tradicionales o preparación de forma artesanal.
- Notoriedad de la marca o el producto, ligado a la cultura gastronómica del país, ó a través de alguna certificación de denominación de origen o similar que garantice una metodología y calidad.

### 3.1.5.1. INDUSTRIA GOURMET EN ESPAÑA

En España, según informes de la industria alimentaria, las compras de alimentos ascendieron de 61.000 millones de euros a 67.000 millones el año 2003, con cifras aun en alza durante los últimos años. Dentro de los productos más dinámicos se destacan los productos gourmet, con un crecimiento del 26,1% en el año 2003 respecto al año anterior<sup>3</sup>. Los principales productos gourmet consumidos en España son: especialidades en aceite de oliva virgen, gama de comidas internacionales, especialidades de café, pastas de colores, conservas de pescado, salmón, cervezas premium y especiales y vinos con denominación de origen e importación.

---

<sup>3</sup> Estudio de mercado industria gourmet. ProChile. 2009

La distribución minorista de los productos gourmet en España se realiza, fundamentalmente, a través supermercados. Estos establecimientos suelen destinar una góndola especial para estos productos. Además, existen tiendas gourmet, las cuales tienen su propio sitio web donde comercializan sus productos. De hecho, los productos gourmet se adaptan satisfactoriamente al comercio electrónico.

### 3.1.5.2. OFERTA JAMÓN

Según un estudio realizado por el Instituto Español de Comercio Exterior, las exportaciones españolas de carne de cerdo a Japón han crecido a un ritmo constante desde que se levantara el veto que sufrieron en Junio de 2001 hasta marzo de 2003, como consecuencia de la peste porcina. Este crecimiento ha sufrido un brusco retroceso el año 2009, fruto de la crisis económica mundial, ya que en ese año Japón redujo su número de importaciones de carne porcina española en un 15% con respecto al 2008.

Durante el año 2010 España ocupó, entre las exportaciones a Japón, el séptimo puesto en las exportaciones en valor de carne fresca y refrigerada de cerdo (sexto en 2008), primer puesto en jamón sin deshuesar (igual que en 2008), sexto en bacon (quinto en 2008) y duodécimo en salchichas (undécimo en 2008). Por tanto, excepto en el jamón sin deshuesar donde sigue en primera posición, desde 2008 España ha descendido un puesto en cada uno de los ranking de exportaciones de carne porcina a Japón.

En lo que se refiere a la fabricación de jamón hay muchas empresas españolas (las empresas exportadoras de jamón a Japón se detallan en el Plan de Marketing, ver anexo 8.1) que ofrecen este producto en diferentes escalas de calidad. Como interesados en este producto lo primero que se hizo fue definir el tipo de jamón y la calidad que queríamos ofrecer a nuestro cliente,

basándonos siempre en los requerimientos del país a donde nos íbamos a dirigir.

### 3.1.5.3. OFERTA AGUARDIENTE

Basándonos en información de la Federación Española de Bebidas Espirituosas, se considera bebidas espirituosas a aquellas bebidas con contenido alcohólico procedentes de la destilación de materias primas agrícolas.

El sector de bebidas espirituosas comercializa anualmente en nuestro país alrededor de 200 millones de litros, con un valor aproximado de unos 7.000 millones de euros. Representa, así, en torno al 0,12% del PIB español.

La industria de bebidas espirituosas tiene un peso muy importante en la economía española, tanto en términos de PIB (representa casi medio punto de nuestro PIB), como en empleo generado, con alrededor de 170.000 empleos directos e indirectos.

Las bebidas con contenido alcohólico representan, actualmente, un 12,65% del gasto de los turistas en España. Así, y por su influencia en el turismo, se puede cifrar en 3.040 millones de euros el impacto de las bebidas alcohólicas en nuestra economía, representando además unos 41.000 puestos de trabajo.

En la Unión Europea, la industria de bebidas espirituosas es el primer exportador mundial. El valor anual de estas exportaciones alcanza los 5.400 millones de euros anuales (tres veces más que la cerveza y un 30% más que la industria del vino). Las bebidas espirituosas suponen, de este modo, una contribución positiva de 4.500 millones de euros a la balanza comercial de la UE<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> FEBE: Federación Española de Bebidas Espirituosas.

### 3.2. PAÍS DE DESTINO DEL PRODUCTO: JAPÓN

#### 3.2.1. DATOS DE INTERÉS

Aún siendo un país de reducidas dimensiones, Japón ha sido en las últimas décadas del siglo XX la segunda economía mundial por detrás de Estados Unidos, viéndose superada también por China desde el año 2010. Pese a las dificultades derivadas del terremoto y el consiguiente desastre nuclear, la economía nipona, con sus 127 millones de habitantes con una renta per cápita de 46.000 dólares, sigue siendo una de las más poderosas y atractivas a nivel mundial.



Fuente: The Economist

Políticamente se estructura como monarquía constitucional parlamentaria. Desde 1989 el Jefe de Estado es el Emperador Ahikito. El Jefe de Gobierno es el Primer Ministro, cargo ostentado desde el final de la Segunda Guerra Mundial por miembros del Partido Liberal Democrático, de centroderecha, si bien desde 2009 el partido gobernante es el Partido Democrático, de centroizquierda. Tras la dimisión de Kan en agosto de 2011 por las críticas a su gestión de la crisis nuclear el Primer Ministro es Yoshihito Noda.

El archipiélago japonés está formado por unas 3000 islas, destacando cuatro de ellas por su tamaño: Honshu, Hokkaido, Kyushu y Shikoku. Aunque su tamaño es ligeramente superior al de Alemania, la montañosa orografía del archipiélago hace que solamente un 11% de las tierras sean cultivables y sus recursos naturales escasos.

INDICADORES MACROECONÓMICOS	
Previsión PIB 2012	2%
PIB per cápita (precios corrientes)	46000 \$
Tasa de desempleo	4.50%
Inflación	-0.2%
Balanza por cuenta corriente	120.24 \$
Doing Business	A1
Riesgo país	A1
Calificación S&P	AA+

Fuentes: Fondo Monetario Internacional, Coface, Banco Mundial, Standard & Poor's

Por lo que respecta a su población, podemos calificarla como muy homogénea y cerrada al exterior. Un 98.5% de la misma está formada por japoneses, pudiéndose resaltar la colonia coreana (0.5%) y la china (0.4%). El sintoísmo y el budismo son las religiones mayoritarias con una presencia del 84 y 71 por cien, respectivamente. Nótese que parte de la población pertenece a ambas religiones.

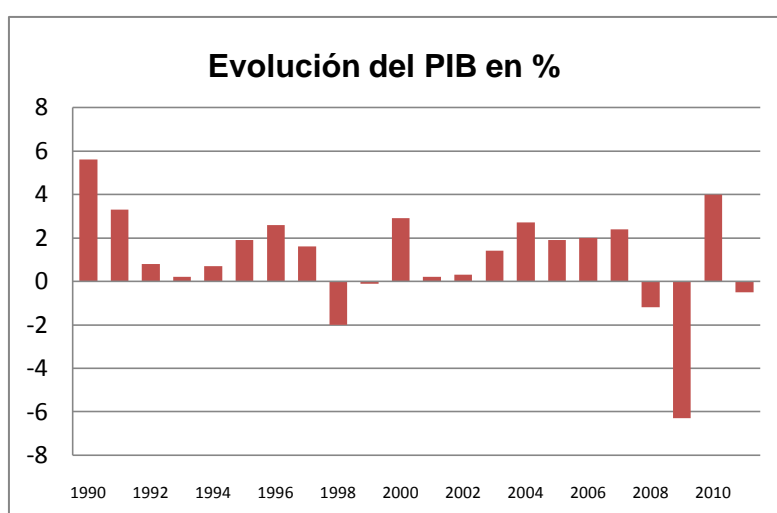
### 3.2.2. ECONOMÍA DESDE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL<sup>5</sup>

El país nipón no tardó en recuperarse de las secuelas de la guerra, creciendo a un ritmo medio anual del 7% hasta 1990. La actuación del Ministerio de Comercio Internacional e Industria (MITI) fue uno de los factores clave para lograrlo, adoptando políticas proteccionistas para favorecer el desarrollo de la industria local. Comenzó por promocionar, en los momentos

---

<sup>5</sup> *Desarrollo económico y política industrial de Japón: Implicaciones para países en desarrollo*, Shoji Nishijima, Instituto de Investigación para Economía y Administración, Universidad de Kobe

iniciales, los sectores siderúrgico y del carbón para, posteriormente, tomar medidas fiscales de estímulo y promoción de exportaciones en sectores industriales que consideraban de alto crecimiento pero que requerían de cierta ayuda estatal para desarrollarse: automóviles, maquinaria pesada, petroquímicos y ordenadores. Estas ayudas fueron presentadas como de carácter temporal, a diferencia de las que se promovieron en zonas como América Latina, que condujeron al aletargamiento de sus economías. El Banco de Desarrollo de Japón actuaba como instrumento financiero por medio de subsidios a estos sectores.

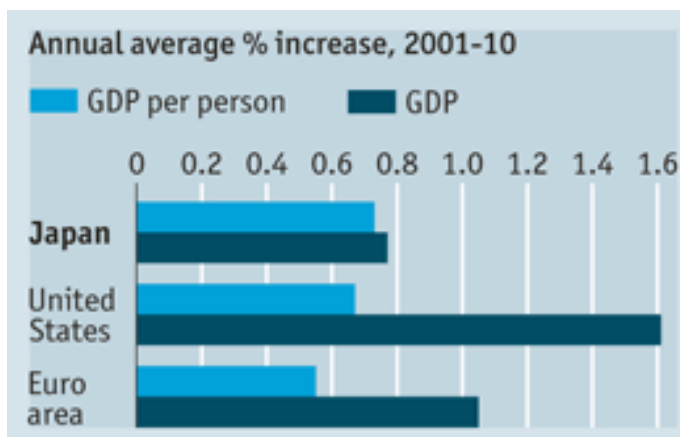


Fuente: Fondo Monetario Internacional

Fruto del rápido crecimiento económico el MITI fue promoviendo la apertura a competidores del exterior, así como el ingreso en la OCDE y el GATT. Como consecuencia de la liberalización Japón llegó a alcanzar en la década de los 60 tasas de crecimiento del PIB del 12% anual. Dados los escasos recursos naturales del país y los buenos resultados obtenidos, la estrategia promotora de sectores tecnológicos y de desarrollo del capital humano se reveló muy acertada, logrando un modelo de crecimiento basado en las exportaciones.

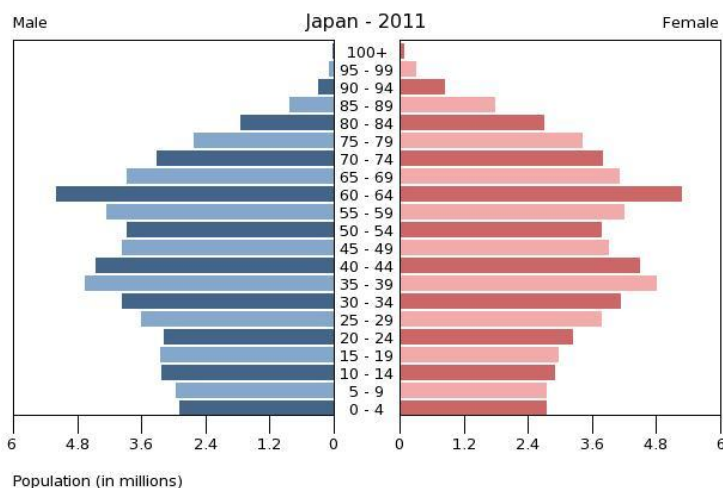
### 3.2.3. LA DÉCADA PERDIDA

El largo período de crecimiento que hizo hablar del *milagro japonés*, finalizó en los años 90, consecuencia de una dura crisis financiera ligada a una burbuja inmobiliaria. El país entró en recesión y su economía no ha vuelto a la senda del crecimiento sostenido desde este momento. Tanto es así que se ha acuñado el término de *segunda década perdida* para los años 2000 a 2010. No obstante, si vamos más allá de los meros datos de PIB agregado el grado de pesimismo sobre la situación japonesa puede reducirse.



Fuente: The Economist

Esto es lo que han hecho en el semanario The Economist<sup>6</sup>. En términos agregados el crecimiento del PIB en Estados Unidos ha doblado al de Japón,



Fuente: United States Census Bureau

pero si tenemos en cuenta el crecimiento de la renta per cápita en ese mismo período, el país nipón presenta mejores datos que la economía americana y que la eurozona, además de tener una tasa de desempleo por debajo de la mitad de esas dos economías. Este mismo artículo argumenta que los malos indicadores económicos son debidos al envejecimiento de la población. Actualmente la mitad de los japoneses es mayor de 45 años.

<sup>6</sup> Japan's Economy: Whose lost decade?, The Economist

Este factor explica el alto nivel de déficit en las cuentas públicas japonesas, consecuencia del incremento en el gasto en pensiones y sanidad.

Otro de los problemas es la deflación. Sin embargo, dado que los ahorradores son fundamentalmente personas de edad más avanzada, un descenso en los precios les permite obtener rendimientos incluso con los tipos de interés próximos a cero.

Parece que la paralización del consumo está también originada en el envejecimiento de la población nipona.

### 3.2.4. CONTEXTO ACTUAL

Japón ha esquivado de forma directa los efectos de la crisis mundial actual debido a las reformas para sanear su sistema financiero por la crisis de los 90. El mejor ejemplo de ello lo tenemos en el ratio préstamo-depósito, que en Japón se sitúa en el 80%, mientras que en Europa, antes de la crisis, llegaba al 130% estando actualmente, tras el proceso de desapalancamiento, en el 115%<sup>7</sup>. Esto supone que en Japón, cada \$80 prestados están respaldados por \$100 en depósitos, mientras que en Europa \$115 en préstamos sólo se apoyan en \$100.

En 2011 ha tenido su primer saldo negativo en la balanza comercial desde 1963<sup>8</sup>. La caída de la demanda en Estados Unidos y la Unión Europea, sus dos mayores socios comerciales junto con China, la apreciación del yen y la crisis energética derivada del terremoto y la catástrofe de Fukushima; parecen ser las explicaciones. Su economía se ha basado en las exportaciones y en el consiguiente saldo positivo en la balanza comercial, pero esta tendencia se ha roto en gran medida por necesidad de importar energía tras el cierre de todas las centrales nucleares del país. Sin embargo, Japón sigue manteniendo

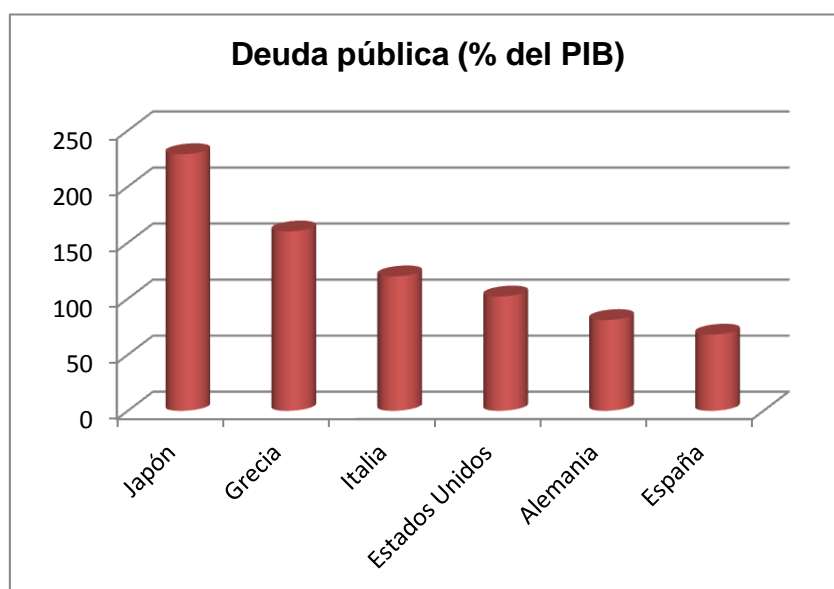
---

<sup>7</sup> Deleveraging: European groups hear echoes from the east, Financial Times.

<sup>8, 9</sup> Seeing red: After half a century of trade surpluses Japan is now in deficit, The Economist.

saldo positivo en la balanza por cuenta corriente gracias a ser el mayor acreedor mundial.

Por lo que respecta a las cuentas públicas, el país nipón presenta el mayor déficit del mundo con un porcentaje del 229 sobre su PIB. Pese a ello, consigue financiarse a muy bajo coste por su saldo positivo en cuenta corriente y porque el 95%<sup>9</sup> de sus emisiones de deuda está en manos de inversores locales. Como ya hemos citado anteriormente este endeudamiento se debe principalmente al envejecimiento de la población. Otro factor a tener en cuenta, que hace este dato menos preocupante, es el amplio margen de mejora por la vía de los ingresos fiscales. En este sentido el Fondo Monetario Internacional ha aconsejado triplicar el IVA, que sigue siendo del 5%, para reducir el nivel de deuda pública<sup>10</sup>.



Fuente: Fondo Monetario Internacional (*gross debt*)

---

<sup>10</sup> IMF says Japan should raise consumption tax to 15%, Japan Today

### 3.2.5. COMERCIO EXTERIOR

Por lo que respecta al tipo de cambio del yen respecto al euro, la apreciación de la moneda japonesa en los últimos 5 años es un factor muy positivo para nuestra exportación,



Fuente: Oanda

pasando de unos 169 yenes por euro en julio de 2008 a unos niveles actuales de alrededor de 100.

Además de los efectos de la apreciación del yen con relación al encarecimiento de sus exportaciones y abaratamiento de las importaciones, el tsunami de marzo de 2011 tuvo un efecto muy negativo. Dada la paralización de la economía, Japón sufrió un descenso en su producción, reduciendo las exportaciones y viéndose obligado a importar los bienes que no podían manufacturar. La consiguiente decisión política de cerrar todas las centrales nucleares también ha afectado a la necesidad de importar energía. El resultado de todo ello es el déficit en la balanza comercial en un país tradicionalmente exportador. Como ejemplo citar que en 2010 las exportaciones supusieron un 26% del PIB<sup>11</sup>.

Por lo que respecta a sus mayores socios comerciales, Japón tiene saldo positivo con Estados Unidos y la Unión Europea. En cambio presenta saldo negativo con China, su principal socio.

<sup>11</sup> Informe Comercial y Económico de Japón 2011, Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Tokio.

En general se trata de una de las economías más cerradas de los países industrializados relacionando las importaciones y el PIB, consecuencia de su modelo de desarrollo económico tras la Segunda Guerra Mundial, importando, esencialmente, combustibles.

<b>Principales productos importados</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Principales productos exportados</b>	<b>Año 2011</b>
(Millardo de yenes)	(Hasta noviembre)	(Millardo de yenes)	(Hasta noviembre)
Combustibles minerales	18478	Maquinaria no eléctrica	10665
Maquinaria eléctrica	7224	Maquinaria eléctrica	8745
Productos químicos	5436	Automóviles	7722
Productos alimenticios	5305	Maquinaria de transporte	5016
Maquinaria no eléctrica	4149	Productos químicos	4630

Fuente: Aduanas de Japón

### 3.2.6. PRODUCTOS GOURMET<sup>12 13</sup>

Dado el alto poder adquisitivo del mercado japonés y los gustos por productos de alta gama, este país se perfila como un mercado idóneo para los productos gourmet y con un gran potencial de crecimiento. A modo de ejemplo podemos citar que la balanza comercial de productos agroalimentarios es ampliamente deficitaria (-40.000 millones de euros en 2009). Otros dos factores favorables son la apreciación del yen en los últimos años y el gran prestigio de los productos alimenticios de Europa Occidental.

En este aspecto es donde más se debe apostar como marca España tanto a nivel de promoción como de diferenciación. Francia e Italia son los

<sup>12</sup> El mercado de los productos gourmet en Japón, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Tokio (2009)

<sup>13</sup> Entering Japan's Agri-Food Market: A Guide for Canadian Exporters, Agriculture and Agri-Food Canada

grandes dominadores del mercado japonés en cuanto a cuotas de mercado e imagen de marca, principalmente por la labor promocional del Sopexa y el ICE. Estos serán nuestros grandes competidores. Hay una baja percepción de la imagen española en comparación con los anteriores, especialmente en productos de alta calidad. Mientras que en Tokio nos encontramos con unos 1000 restaurantes italianos de todos los rangos de calidad, solamente hay unos 200 españoles orientados hacia el bar de tapas, lo cual no contribuye a mejorar la percepción de los productos gourmet.

Los productos españoles tienen la ventaja de ser, en cierta medida, asociados a los franceses e italianos, aunque a diferencia de ellos suelen carecer de rincones específicos en tiendas gourmet que permitan mejorar la imagen de marca y sufren de falta de diferenciación.

En un estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Tokio entre 22 importadores de productos gourmet, estos pusieron de manifiesto la gran calidad de los productos españoles en comparación con los europeos aunque expresando quejas en cuanto a la promoción, los envases poco atractivos y los tamaños demasiado grandes y poco adaptados al mercado japonés. A este respecto debemos manifestar nuestro extremo cuidado a la hora de buscar productos con presentaciones muy cuidadas.

De ese mismo estudio se deduce que los importadores japoneses traen un 70% de los productos gourmet de Europa, con España, Italia y Francia como grandes dominadores. El jamón es uno de los cinco productos más demandados en España por los importadores.

En cuanto a los aspectos a mejorar por los exportadores españoles, a tenor de los importadores japoneses, tenemos: lentitud en las comunicaciones, fluidez con el inglés, adaptación de los productos y seriedad en la entrega de las mercancías.

Respecto a la ya mencionada importancia del envase, el *Agriculture and Agri-Food Canada* recomienda cuidarlo al máximo sacrificando funcionalidad

por presentación. En la sociedad japonesa es muy común entregar regalos y la presentación tiene relación con el respeto al destinatario. Los productos importados se valoran muy positivamente hasta el punto de apreciarse las etiquetas en inglés por indicar la procedencia foránea del producto. También se destaca la preferencia por envases de pequeño tamaño adaptados a las reducidas dimensiones de las despensas y neveras en los hogares.

Tradicionalmente el consumidor japonés es conocido por su exigencia y determinación hacia la calidad sin reparar en el precio. No obstante, esta tendencia parece moderarse hacia una búsqueda de calidad al mejor precio en los últimos años consecuencia de la desaceleración económica, si bien el gasto en alimentación es el más importante en el presupuesto de las familias japonesas tras la vivienda. En las previsiones para 2014 se espera una leve reducción del presupuesto en alimentación de los hogares<sup>14</sup> destinado a carnes (6,14% frente a 7,24% en 2000). Esto podría ser perjudicial para las ventas de nuestro jamón, pero hay que tener en cuenta el aumento del gasto en restauración hasta el 31,48% en 2014 (28,23% en 2000), puesto que nuestro producto es perfecto para una ración en un restaurante. En lo referente al gasto en bebidas alcohólicas se prevé un aumento desde el 3,6% hasta el 4,32%.

### 3.2.6.1. ESTUDIO DE MERCADO DEL JAMÓN<sup>15</sup>

Con una oferta interna de carne porcina que apenas cubre el 55% del consumo, Japón es el mayor importador mundial de carne de cerdo. Se prevé, además, un repunte en las importaciones en el futuro como consecuencia del tsunami del 2011, dado que en la región afectada se concentra un 25% de la producción local.

Esta carne se sitúa como la segunda más demanda por los consumidores japoneses. Su consumo se ha visto aumentado desde 2000,

---

<sup>14</sup> Euromonitor International

<sup>15</sup> El mercado del porcino en Japón 2011, Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Tokio.

incluso pese al descenso del consumo de carnes en general en la última década. Todo ello hace de Japón un mercado altamente atractivo para los productores nacionales.

España ha registrado un espectacular aumento de sus exportaciones de porcino al país nipón tras levantarse el veto en 2003 por la peste porcina. En este sentido, destacar que nuestro país es el cuarto productor y exportador mundial en valor de carne de cerdo. Sin embargo hay que mencionar el importante descenso de un 15% de las exportaciones a Japón en 2009 con respecto al año anterior, fruto de la crisis económica mundial.

Por lo que respecta a las exportaciones de jamón curado sin deshuesar España es el claro dominador. Según datos de 2010<sup>16</sup>, el 88% de las importaciones en cuanto a valor tienen origen español, con Italia como siguiente competidor. Esta diferencia ha venido aumentando año a año. En cambio, si tomamos como referencia las importaciones de jamón deshuesado, el *prosciutto* italiano acapara un 84% de la cuota de mercado por solo un 14% del jamón procedente de España.

Considerando, por otra parte, la comparativa del valor que suponen las importaciones de jamón sin deshuesar y deshuesado, el 82% de las mismas son de jamón deshuesado.

A la vista de tales datos, estimamos que, dado el buen posicionamiento del jamón español por piezas sin deshuesar hay un gran margen de mejora en el producto lonchado. El mercado deshuesado tiene mucha más importancia económica en Japón, presenta un mayor valor añadido y es el preferido por los consumidores. Si se trabaja bien por medio de las empresas españolas, puede robarse cuota de mercado al *prosciutto* italiano.


---

<sup>16</sup> Japan Tariff Association

Gift & Shopping
CHEZ MATSUKO WEB SITE

**SMOKED SALMON & PROSCIUTTO**

**PROSCIUTTO**



**This PROSCIUTTO from San Daniele of Friuli county in Italy.**

The best environmental condition of San Daniele for slow riping and traditional technique relayed by professional have created PROSCIUTTO of high reputation even in Italy.

V-3	Assorted PROSCIUTTO (100 x 3)	5,000 yen
V-6	Assorted PROSCIUTTO (100 x 6)	10,000 yen

\*Above items will be delivered directly by refrigerator-equipped vehicle.  
 \*Tax and delivery fee are not included.

Traducción por Google Translate

A la vista de tales datos, estimamos que, dado el buen posicionamiento del jamón español por piezas sin deshuesar hay un gran margen de mejora en el producto lonchado. El mercado deshuesado tiene mucha más importancia económica en Japón, presenta un mayor valor añadido y es el preferido por los consumidores. Si se trabaja bien por medio de las empresas españolas, puede robarse cuota de mercado al *prosciutto* italiano.

El precio de nuestro producto, en función de las cantidades, rondará los 6€ por cada 50 gramos en términos CIP Tokio, a lo que habría que sumar los márgenes comerciales aplicados, que según el *Agriculture and Agri-Food Canada* son un 5% el importador, un 10% el distribuidor y un 30% el vendedor, aproximadamente, y un 5% de IVA y 8,5% de arancel. Hemos podido encontrar, a modo comparativo, el precio de venta *online* para el consumidor final de *prosciutto* ahumado en la página web de *Chez Matsuo*, en donde se

puede comprar un mínimo de 300 gramos por unos 50000 yenes. Por tanto los 50 gramos se aproximarían a los 9€. Considerando la calidad de nuestro producto y el cortado a mano nuestro precio final puede ser bastante competitivo aunque un poco más caro (teniendo en cuenta que nuestro comprador es vendedor final) que el *prosciutto*, el producto principal competidor a pesar de no ser idéntico.

Un último asunto en el que hay que tener especial cuidado es la bacteria *listerio monocytogenes*, que puede presentarse en jamón cortado y envasado. En Japón hay tolerancia cero hacia este patógeno y, de ser detectado por las autoridades japonesas, el fabricante vería dificultadas sus exportaciones al someterse todos sus productos a exámenes sanitarios específicos.

### 3.2.6.2. ESTUDIO DE MERCADO DEL AGUARDIENTE<sup>17</sup>

En cuanto al aspecto reglamentario de las bebidas alcohólicas, en primer lugar es necesaria una licencia para su venta al público aunque no para su importación. También se sujetan estas bebidas al impuesto sobre bebidas alcohólicas, que generó en el pasado controversias. La Unión Europea, Estados Unidos y Canadá demandaron a Japón por incumplir los acuerdos del GATT al gravar de forma muy inferior el *shochu* que bebidas importadas como whiskey o brandy. Finalmente se llegó un acuerdo entre las partes.

Se aplica este impuesto a las bebidas que superen en un 1% el porcentaje de alcohol. En función de la nueva ley de 2006 nuestro aguardiente, clasificado como brandy (partida 2208.90) tendría una carga de 370 yenes por litro más 10 yenes por cada grado a partir de los 37°. Ello supondría poco más de 2€ por botella. Habría que añadir un 5% de IVA y los márgenes comerciales. Considerando unos precios CIF de 15,50€ el joven y 19,85€ el viejo, según nuestro escandallo de costes, las botellas podría venderse en Japón a unos 25

---

<sup>17</sup> *Guidebook for Export to Japan 2011: Alcoholic Beverages*, Japan External Trade Organization.

y 32 euros, respectivamente. Nótese que este producto tiene un arancel tipo cero.

Para comprobar la competitividad de los precios de nuestras dos modalidades de aguardiente hemos hecho un análisis de las tiendas en que se puede comprar bebidas alcohólicas *online*. En este caso el producto competencia directa será el Calvados francés, muy presente en dichos establecimientos.



前のページへ 上のページへ 次のページへ  
**Envío gratis condicional** **Entrega al día siguiente**  
**Aguardiente de manzana**  
**700ml Calvados Boulard Solage Calvados desenfogue solar**  
**Ju 40 grados**  
 Código de producto: 210-33  
 Sinónimo de aguardiente de manzana, Calvados. Buller es el único fabricante en la compañía de Calvados que posee la granja de un suelo rico que es el centro de Normandía Doju pago, crear un Genshu utilizando sólo las manzanas de alta calidad se cosechan allí. Después de la comida es el queso y el Calvados, una buena compatibilidad con el cigano, se ha utilizado con frecuencia como base de cócteles. Es una variedad de cócteles de sake para poner en sus cócteles de bebidas de café caliente desde las más clásicas Jack Rose.  
**Precio: 2.180 yenes (impuestos incluidos)**  
 Gana 20 puntos  
 Para el envío y manipulación  
 Cantidad  **カードに入れる**  
**大きい画像を見る**

**700 ml 41 grados**  
**8 años**  
**Calvados**  
 Roger Groult  
**Rojeguru ocho**  
 años Rojeguru Calvados  
**(Roger Groult 8 años**  
**[música] \_ envase**  
 Número del artículo 393  
**Precio ¥ 4,999**

★ **最安値に挑戦**  
**河内屋 最安値に挑戦**  
 Con la caja con la caja es también la imagen de arriba es real. (Si no lo hace en el cuadro de la imagen está sin embalaje)

Traducción por *Google Translate*

Si bien hay varios tipos de Calvados protegidos por la Denominación de Origen, y por lo tanto varios precios, podemos establecer que el precio medio del no envejecido son unos ¥2000, aproximadamente 20€. No hemos podido encontrar aguardiente de sidra con 9 años de envejecimiento pero sí de 8 años a un precio de ¥5000.

Tras analizar la competencia nuestros precios pueden ser muy competitivos. El diseño de nuestro producto está mejor adaptado a la vista de las presentaciones más antiguas de las botellas francesas. En cuanto al tamaño, las botellas de Calvados se presentan en tamaños de 700ml, con lo cual tendríamos cierta ventaja al ofrecer envases de medio litro en un mercado que favorece tamaños más pequeños.

La edad mínima para consumir alcohol en Japón son 20 años. El consumo se ha ido reduciendo muy lentamente en los últimos años por el envejecimiento de la población. Según un estudio sobre los hábitos de consumo de alcohol elaborado por Interface Asia en 2009<sup>18</sup>, los japoneses consumen bebidas alcohólicas principalmente en los hogares. El 53% de los adultos mayores de 45 años reconoce beber en casa a diario. En segundo lugar preferido en todas las franjas de edad son los pubs/*izakayas*. El *izakaya* es el lugar típicamente japonés donde la gente se reúne en grupos y donde se sirve comidas junto con bebidas alcohólicas. La proliferación de bares de tapas encaja perfectamente con este hábito social de los japoneses y pueden ser un buen lugar para promocionar nuestra bebida.

En cuanto a gustos los japoneses prefieren, por este orden, cerveza, *shochu* y *sake*. Si bien no son grandes consumidores de whiskey/brandy, el nivel de alcohol apenas es relevante a la hora de escoger una bebida u otra en relación con otros países asiáticos. Solo es importante para un 10% de los consumidores mientras que en China este nivel supera el 50%.

Aunque España sigue por detrás de Francia e Italia en cuanto a valoración de marca, puede ser muy positivo el auge de bares de tapas españoles que aumentan en conocimiento y consumo tanto de los vinos como del Jerez. El mayor obstáculo que nos podemos encontrar en este mercado es la reducción de importaciones de brandy en los últimos años.

### 3.2.7. ¿POR QUÉ JAPÓN?

A la vista del estudio anterior se confirma Japón como un mercado muy interesante para este tipo de productos por su alta renta per cápita, su volumen de población y el mayor conocimiento de productos europeos respecto a otros países asiáticos. Además, la constante apreciación del yen en los últimos años es un factor muy favorable a la hora de vender productos de la zona euro. En

---

<sup>18</sup> Drinking Habits Study 2009, Interface Asia.

este punto creemos tener una cierta ventaja por la imagen de los productos mediterráneos. Aunque Francia e Italia tienen la mejor marca país, también son reconocidos productos portugueses (especialmente el vino generoso), griegos y españoles.

Tokio, la capital, una de las ciudades más pobladas del mundo, es un lugar perfecto para la distribución por su tamaño, puerto y por ser la ciudad que marca las tendencias en el resto del país.

La reciente proliferación de bares de tapas españoles en Japón también es un aspecto muy a tener en cuenta, puesto que los dos productos escogidos pueden ser consumidos y dados a conocer en este tipo de locales.

### 4. ANÁLISIS DEL PRODUCTO Y OPERACIÓN COMERCIAL

#### 4.1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

##### 4.1.1. JAMÓN IBÉRICO DE BELLOTA

Para esta primera operación de exportación hemos elegido el producto jamón ibérico de bellota, que nos sitúa en la gama más alta de este producto, objetivo presente siempre en nuestra empresa. Podemos simplificar que existen tres factores básicos que influyen en el jamón: la raza, la alimentación y la curación.



A continuación veremos las características que posee el jamón ibérico de bellota en cada uno de los factores:

- La raza de la que procede este producto es el “Cerdo Ibérico Puro”. Esta raza es el fruto del cruce de hembras de cerdo ibérico puras inscritas en el Libro Genealógico con machos de cerdo ibéricos. Se trata de un animal de piel oscura, pelo escaso, hocico afilado y patas finas y largas. A pesar de su volumen de masa corporal, tiene un esqueleto fino y huesos alargados. Tiene la característica genealógica de poder almacenar grasa en su tejido muscular que es la clave del inconfundible sabor y textura de los jamones ibéricos. Por último, comentar que su pezuña suele ser de color negro, y su carne va del rosa al rojo púrpura. Tiene una textura poco fibrosa y su grasa es brillante, fluida y blanda al tacto.
- Cuando decimos que la alimentación de un jamón ibérico está basada en la bellota entendemos una alimentación exclusiva de bellotas, hierbas

y plantas de la dehesa en extensividad al menos en los últimos tres o cuatro meses de vida del animal. Esta es la alimentación ideal tanto para cerdos ibéricos como para ibéricos puros. El principal beneficio es que la bellota es un fruto con grasa y rico en glúcidos que aporta a la carne sus particulares cualidades aromáticas y gustativas. El esfuerzo físico que realiza el cerdo en la búsqueda de su alimento retarda el engorde de los animales y logra que la grasa se infiltre aún más, obteniendo así carnes más jugosas y de excepcional sabor.

- Durante el proceso de curación encontramos cuatro fases: salazón y lavado, asentamiento, secado y maduración y, por último, envejecimiento:
  - a) Salazón y lavado se realizan una vez sacrificados los cerdos, se cubren los jamones y paletillas con sal marina durante una semana o diez días, dependiendo del peso. La temperatura de la cámara puede oscilar entre 1° y 5°C. La humedad relativa suele estar sobre 80% ó 90%. Pasado este tiempo, se lavan las piezas en agua templada para eliminar la sal de la superficie.
  - b) En el asentamiento, una vez lavadas las piezas, se dejan en cámaras de 30 a 60 días. La temperatura debe estar entre 3° y 6°C y la humedad relativa del 80% ó 90%. En este tiempo la sal se va distribuyendo uniformemente por toda la pieza, con el fin de favorecer su deshidratación y conservación. La duración mínima de equilibramiento, es de 40 ó 60 días y va en función del contenido graso de cada pieza ya que la penetración salina por difusión está muy condicionada por la presencia de grasa. Pasado este tiempo las piezas aumentan su consistencia notablemente.
  - c) En la etapa de secado y maduración se trasladan los jamones a un secadero natural, en el que la humedad y la temperatura se controlan

principalmente mediante mecanismos de ventilación. La temperatura oscila entre los 15° y los 30°C durante los 6 ó 9 meses que dura el secado. En este tiempo, el jamón continúa deshidratándose y también tiene lugar el sudado, difusión de la grasa entre las fibras musculares que permitirá retener el aroma una vez impregnadas. El sabor final y los aromas se empiezan a generar en esta etapa, gracias a una serie de alteraciones producidas en las proteínas y las grasas del jamón.

- d) Por último, en la fase el envejecimiento, los jamones se cuelgan en bodegas durante un periodo de tiempo muy variable según el tipo de jamón, la grasa infiltrada, la alimentación recibida y la calidad que queremos darle. Los jamones ibéricos pueden estar en cámaras desde un mínimo de 16 meses, hasta unos 48 meses que pueden permanecer en bodegas algunos jamones de bellota. La temperatura puede oscilar entre los 10° y 20°C, y la humedad relativa entre 60% y 80%. El jamón pierde un 35% de su peso en esta fase, en la que se producen procesos bioquímicos iniciados en la curación y en los que interviene la flora microbiótica, que le conferirá su peculiar aroma y sabor final.

#### 4.1.1.1. EL FABRICANTE: [REDACTED]

[REDACTED] es una empresa familiar dedicada a la elaboración de productos del cerdo ibérico, que desde el año 1910 mantiene un compromiso con los estándares de calidad. Actualmente, la tercera generación continúa con la misma filosofía: calidad antes que cantidad, combinando sabiamente los procesos artesanales con los más avanzados desarrollos tecnológicos. En esta empresa existe una dedicación absoluta en la búsqueda de lo excelente, teniendo el dominio total sobre el proceso de sus productos que permite obtener la más alta calidad y homogeneidad.

Esta empresa familiar es un referente a nivel nacional, conseguido gracias al control absoluto de todo proceso, desde la cría de sus propios cerdos hasta el producto final.

En sus fincas, situadas en la provincia de Salamanca, crían en libertad a sus propios cerdos, lo que permite conseguir una raza ibérica pura 100%, con una alimentación natural, a base de bellotas y hierbas. Su cerdo ibérico es de edad avanzada, 18 meses, lo que permite tener una mayor firmeza muscular, y hace que la textura del producto cárnico sea más consistente.

Como hemos comentado, la calidad es uno de los pilares fundamentales dentro de la empresa. En la fabricación de sus productos [REDACTED] ha apostado por la combinación de los métodos tradicionales con la tecnología más vanguardista, consiguiéndolo gracias a una importante inversión en innovación y desarrollo. A lo largo de todo el proceso de elaboración artesanal, almacenamiento en sus propias bodegas y distribución del producto, pueden garantizar la total trazabilidad de la pieza, cumpliendo con rigor toda la normativa higiénico-sanitaria.

#### 4.1.1.2. EL JAMÓN IBÉRICO DE BELLOTA DE [REDACTED]

El producto seleccionado para realizar la primera exportación es el jamón ibérico de bellota producido por la empresa [REDACTED]

[REDACTED] consigue fundir artesanía y tradición en cada uno de sus jamones ibéricos de bellota. Llevan a su jamón a un proceso de curación muy lento en el tiempo, manteniéndolo en la bodega hasta los cuatro años, lo que indica la calidad infiltrada de sus carnes al prolongarse su curación.

Según la opinión de los expertos estamos ante un jamón con numerosas infiltraciones de grasa vetada que se funden en el paladar, con un sabor suave

y delicado, ligeramente dulce en el arranque para más tarde aflorar una gran jugosidad en boca.

Los datos generales y perfiles nutricionales del producto son los siguientes:

<b>DATOS GENERALES DEL PRODUCTO</b>	
DESCRIPCIÓN:	JAMÓN DE CERDO IBÉRICO DE BELLOTA
CATEGORÍA COMERCIAL:	██████████
MARCA COMERCIAL:	████████████████████
INGREDIENTES:	JAMÓN DE CERDO IBÉRICO DE BELLOTA, SAL Y CONSERVADOR (E-252)
PREPARACIÓN:	CORTAR EN LONCHAS MUY FINAS
CONSERVACIÓN:	AMBIENTE NATURAL (23°-25°C)
CURACIÓN MÍNIMA:	36 MESES
CONSUMO PREFERENTE:	5 AÑOS
PRESTACIONES:	AL NATURAL
PESO NATURAL (UNIDAD DE PIEZA):	PESO APROX. 7-9 kg.
CÓDIGO EAN POR UNIDAD DE VENTA:	██████████
ETIQUETADO:	DE ACUERDO CON LA LEGISLACIÓN VIGENTE PARA ESTE PRODUCTO Y GENERAL DEL ETIQUETADO (R.D.1344/99)
<b>PERFILES NUTRICIONALES DEL PRODUCTO TERMINADO</b>	
VALORES PROMEDIO POR 100 gr. DE PRODUCTO	
ENERGÍA kJ100 gr.	1880
Kcal/100 gr.	450
PROTEÍNAS gr.	39

HIBRATOS DE CARBONO gr.	1
GRASAS gr.	17

La empresa comercializa este producto en diversos formatos: piezas enteras, piezas deshuesadas, lonchados de 100 gr. y 50 gr. cortados a máquina y a cuchillo.

Nuestra empresa se decantó para realizar la operación de exportación por el formato de lonchado en envase de 50 gr. y cortado a mano, por diversas razones:

- Los principios de la empresa siempre se han identificado con la gama gourmet de los productos, por tanto, hemos decidido que el formato que mejor encaja con nuestra política de empresa es hacer llegar al consumidor un jamón lonchado preparado para disfrutar de su sabor con solo abrir el envase.
- Con el cortado a mano se conservan intactas todas y cada una de las cualidades de aroma y sabor. Mientras que en Italia gozan de la tecnología para cortarlo a máquina en su estado natural, en España se congela previamente, perdiéndose muchas de las propiedades.
- Por último, decidimos optar por la opción del envase de 50 gr. en lugar de 100 gr., por dos razones principalmente. Primeramente el tamaño del envase, en el caso de 100 gr. el envase es de 30x32,5 cm mientras que el de 50 gr. es de 22,5x25,2 cm. Consideramos que puede ser un punto importante a la hora de ocupar menos espacio en una tienda gourmet. En segundo lugar, el tamaño de 50g es una cantidad ideal para una ración y, de esta manera, consumir el paquete entero en una sola ocasión. Esto es ideal para los restaurantes, que así pueden controlar mucho mejor el stock y el rendimiento que sacan al jamón, en comparación a una pieza entera.

### 4.1.2. AGUARDIENTE DE MANZANA [REDACTED]

Es un aguardiente destilado de sidra 100% natural, exclusivamente producida en la [REDACTED].

Se destila la sidra en 3 baterías de 7 alquitaras cada una. Se realiza una destilación lenta (por debajo de 80°C) con el fin de extraer los alcoholes más puros y volátiles y los aceites esenciales (aromas) más genuinos y característicos de la materia prima (la sidra) y de la fruta original (la manzana).

De cada sesión (48 horas) se seleccionan para botella los “centros”, aguardiente entorno a los 45° alcohólicos, que reposarán en depósito de acero inoxidable al menos 6 meses. Estas holandas<sup>19</sup> seleccionadas se homogeneizan a 41° alcohólicos mediante adición de agua bidestilada, y se embotellan para el consumo.

Todo el complejo y largo proceso, se realiza sin adición de sustancia alguna o alteración por este u otros métodos en ninguna de sus fases con el objetivo de elaborar un producto 100% natural.

#### 4.1.2.1. PRESENTACIÓN

Envasado en botellas de 0,50 l., que a su vez van protegidas en un tubo de cartón debidamente etiquetado, el 29 de Septiembre de 2010

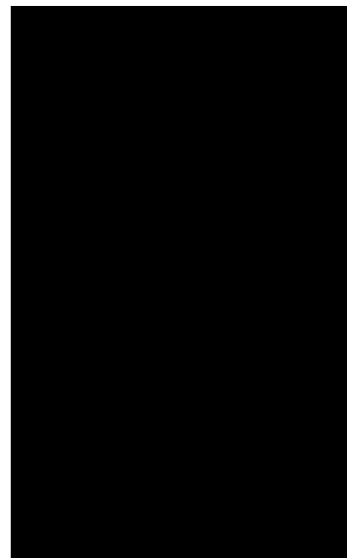
---

<sup>19</sup> Las holandas son aguardientes de vino de graduación alcohólica inferior a 70° vol.

### 4.1.3. AGUARDIENTE VIEJO DE SIDRA

El destilado directo de sidra pura, sin intervención de sus hollejos, es tan antiguo en Asturias como la propia sidra. Se trata de un aguardiente muy aromático, de sabor seco y de amplia variedad en matices gustativos.

Los aparatos de destilación que se utilizan son alquitaras de destilación lenta (por debajo de los 80°C) que permiten la obtención de los alcoholes más volátiles y sutiles, así como los elementos aromáticos más potentes.



Su producción industrial en Asturias ha estado siempre relegada a un segundo plano debido, posiblemente, al bajo rendimiento que procura un producto de 6% de alcohol.

Sin embargo ha existido siempre la producción doméstica y artesana, muy restringida actualmente por las normas legales que regulan la destilación y producción de alcohol.

Se destila de manera fresca y pura, pasándolo a roble de procedencia Ohio (EE.UU.) y haciéndolo madurar y envejecer durante 9 años (Noviembre 2001 a Noviembre 2010). Luego se realiza un coupage de 8 botas de envejecimiento, todas del mismo año de destilación: 2001. No se añade ninguna sustancia y se embotella con el grado alcohólico resultante del largo envejecimiento: 42,5% de alcohol.

En este ámbito campesino, el aguardiente de manzana ha gozado tradicionalmente de gran prestigio como producto para las “grandes ocasiones” y como elemento de la medicina rural, en múltiples fórmulas tanto digestivas como tópicas.

La [REDACTED] rescata esta elaboración respetando al máximo su carácter artesanal, convirtiéndolo en el protagonista de su industria y poniéndolo a disposición del consumidor más exigente.

### 4.1.3.1. PRESENTACIÓN

Se presenta en botella de 0,5 l., con una graduación alcohólica del 42.5% vol. y a su vez va protegida en un tubo de cartón debidamente etiquetado.

### 4.1.3.3. EL FABRICANTE: [REDACTED]

[REDACTED] está ubicada en el núcleo de [REDACTED], en la parroquia de Tiñana, perteneciente al concejo de Siero. Allí tiene su residencia habitual, la bodega y una pomarada de manzanas de 30 hectáreas. Parece ser que históricamente en esa finca tenía su morada un Obispo, que destilaba, y cuya leyenda forma parte de la etiqueta de uno de los productos que elaboran, el Aguardiente [REDACTED]

[REDACTED] A pesar de la importante plantación de manzanos que tiene, la producción de la misma no da para abastecer sus necesidades, motivo por el cual tienen que adquirir manzana a otros cosecheros. Para ello han llegado a un acuerdo con ACOMASI (Asociación de cosecheros de manzana de sidra) para el suministro de manzana que complementa a la suya.

El objetivo final del proyecto se trata de obtener un aguardiente de sidra envejecido en madera de roble, a partir de un aguardiente de sidra de la máxima calidad elaborado mediante sistemas ancestrales y con la base de una sidra natural que roce la excelencia. Se trata de obtener productos de máxima calidad, regresando para ello a los sistemas ancestrales.

### 4.2. OPERACIÓN COMERCIAL DEL JAMÓN

Realizando un profundo análisis del mercado de origen, España, y de su oferta en esta clase de productos optamos, en un principio, por un jamón característico, el jamón ibérico ecológico de bellota.

#### 4.2.1. NUESTRA POSICIÓN EN LA OPERACIÓN

Tuvimos que plantearnos el papel que queríamos que jugara nuestra empresa en la operación, y se nos plantearon tres posibilidades distintas:

- Controlar toda la producción. Para ello, el modo habitual de operar en estos casos es hablando con el ganadero que cría los cerdos. Es curioso el modo de negociación que se lleva a cabo en estos casos, muy lejos de cualquier tipo de aprendizaje en un aula. Informándonos, nos comentaron que el precio de un cerdo podía cotizarse en torno a 3.600 pesetas/arroba, y un cerdo puede tener un peso en torno a 7-8 arrobas. La negociación con los ganaderos se lleva a cabo en unidades lejanas a las habituales como son las pesetas y las arrobas (1arroba=11,5kg). A este gasto hay que añadir: matadero, secadero y almacén; coste que se podía disminuir si cedieramos alguna pieza del cerdo al matadero, por ejemplo. Pese a la posibilidad de obtener un mayor margen de beneficio final, para llevar a cabo este tipo de operación es necesaria una fuerte inversión inicial, que además no se recuperará hasta dentro de mucho tiempo, cuando el animal que compras inicialmente se convierta en producto final. Por tanto, por nuestras limitaciones tanto financieras como temporales nos vimos obligados a renunciar a esta posibilidad.
- Función de intermediarios. Mediante este tipo de operación, compraríamos el producto final a un proveedor para luego vendérsela al cliente. Tal y como hemos comentado en alguna ocasión durante este

informe, actualmente uno de los principales problemas en el mundo empresarial es encontrar financiación. Pese a la posibilidad de intentar hacer coincidir el cobro de la operación con el pago a proveedores, nos pareció inevitable soportar un tiempo unos costes que tendríamos que financiar. Por tanto, decidimos que esta no era la opción más óptima y la descartamos.

- Función de agentes comerciales: Nuestra labor en la operación se limita a la búsqueda de clientes para los proveedores, cargando nuestra comisión en la operación final. También decidimos ofrecer un servicio por asesoramiento.

Acordamos, por tanto, en un principio, un proyecto de empresa dedicada a la exportación de productos gourmet a Japón. En esta primera operación nos centraríamos en jamón ibérico ecológico de bellota.

### 4.2.2. JAMÓN IBÉRICO ECOLÓGICO DE BELLOTA

Tanto los ibéricos tradicionales como los ecológicos se alimentan de bellotas. Estos últimos se alimentan de bellotas de árboles que no han sido tratados con ningún producto químico. Por otro lado, la sal que se usa en el secado es completamente natural en el caso de las piezas ecológicas. Además, el proceso de secado se realiza de forma tradicional.

### 4.2.3. CERTIFICADO JAS Y REPLANTEAMIENTO DE LA OPERACIÓN

Llevando a cabo un estudio del mercado ecológico, nos encontramos que los productos que quieren ser reconocidos como ecológicos en Japón tienen que estar autorizados mediante el certificado JAS. Existen estándares JAS para: productos agrícolas ecológicos, alimentos procesados ecológicos,

productos agropecuarios ecológicos y alimentos ecológicos para animales. Para la obtención del certificado JAS<sup>20</sup> existen dos alternativas:

1. A través de un organismo extranjero aprobado como Organización de Certificación Registrada de la marca JAS, que previamente cuente con el certificado de producción europea o estadounidense. Cabe destacar que actualmente no existe ningún organismo español que cumpla este requisito.
2. Mediante la colaboración de un importador que añada el sello JAS una vez el producto se haya vendido en Japón.

Esto añadiría mayor dificultad al no existir un organismo español que pueda certificar el producto y al tener que cargar a un cliente con quien no tenemos experiencia previa con el coste del certificado. Vimos peligrar la viabilidad de la operación y finalmente decidimos jamón ibérico de bellota.

#### 4.2.4. REQUISITOS PARA LA SELECCIÓN DE PROVEEDOR

Conscientes de la complicación legal para llevar a cabo la exportación de ciertos productos de origen animal, especialmente a Japón, decidimos ponernos en contacto con el ICEX para que nos informaran sobre los requisitos necesarios para llevar a cabo la operación. Nos remitieron a la página web de CEXGAN (Comercio Exterior Ganadero). En ella podemos encontrar la información necesaria para la exportación de este tipo de producto.

Según una nota del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (ver anexo 4.1), las condiciones de exportación de carne y/o productos cárnicos de porcino a Japón se basan en el Acuerdo firmado por las autoridades sanitarias japonesas y la administración española. Siguiendo las directrices de ese protocolo, se ha establecido una lista de establecimientos autorizados para exportar a Japón, donde han de figurar todos aquellos

---

<sup>20</sup> El mercado de los productos ecológicos en Japón, 2010, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Tokio.

establecimientos que intervienen en el proceso de elaboración del producto que se pretende exportar a ese país. El certificado sanitario necesario para exportar a Japón lo podemos ver en el anexo 4.2.

Por último, y quizás más importante, la página de CEXGAN nos proporciona un listado detallado de los establecimiento españoles autorizados para exportar carnes y/o productos cárnicos de porcino a Japón (ver anexo 4.3). En ella viene especificado el tipo de actividad de cada uno de los establecimientos:

- Matadero
- Sala de despiece
- Industria cárnica
- Almacén frigorífico
- Centro de reenvasado

### 4.2.5. BÚSQUEDA DEL PROVEEDOR

Esta lista nos facilitó la búsqueda de un proveedor autorizado. Mandamos el mail correspondiente a las empresas (ver anexo 4.4). En este mail buscábamos principalmente jamón ibérico de bellota, la gama más alta pero sugeríamos la posibilidad de poder realizar negocio con el jamón ecológico si lo tuvieran en su catálogo de productos.

Enviamos a la gran mayoría de los establecimientos autorizados, pero intentamos centrarnos en aquellos que incluyen un mayor número de actividades dentro de la misma empresa.

Tuvimos un gran número de empresas interesadas (ver anexo 4.5) que nos respondieron por correo electrónico o por teléfono. Hicimos una selección de algunas empresas que encajaban mejor en nuestros criterios de selección y con ellas mantuvimos contacto para obtener la lista de precios de sus productos (ver anexo 4.6). Un problema que tuvimos que afrontar es la exclusividad de algunos proveedores con otros distribuidores en Japón. Para

solventarlo nos ofrecían opciones como exportarlo con otro nombre comercial o dirigirnos a una ciudad japonesa que no sea Tokio (ver anexo 4.7).

Otra forma mediante la que intentamos encontrar proveedores fue acudiendo a la Feria Gourmet en Madrid. Tuvimos reuniones con diversos proveedores de los cuales obtuvimos no solo contactos interesantes, sino un gran volumen de información que nos podía ayudar con nuestro proyecto.

### 4.2.6. BÚSQUEDA DE DISTRIBUIDOR

Paralelamente iniciamos la búsqueda de distribuidores. A la hora de buscar posibles compradores interesados realizamos una investigación sobre tiendas especializadas en productos gourmet en Japón. Para ello solicitamos, por un lado, información al ICEX, a la oficina comercial española en Japón (ver anexo 4.8), por otro, hicimos nuestras propias búsquedas en internet y en los estudios de mercado utilizados. Otra manera fue, como en el caso del proveedor, acudiendo a la feria gourmet. De hecho, allí contactamos con la directora de exportaciones de la empresa José [REDACTED] (ver anexo 4.9) que nos proporcionó el correo de su distribuidor en Japón por si podía colaborar con nosotros. Pese a no obtener éxito con este contacto comprobamos la importante función de este tipo de ferias a la hora de poner en relación contactos interesados.

Posteriormente contactamos con estas empresas bien a través de correo electrónico o por medio de los formularios en sus respectivas páginas web (ver anexo 4.10). *Isetan, Kinokuniya, Meidi-ya, Seijo Ishii, Nissin World Delicatessen* o *Miura-ya*, fueron algunas de ellas.

Fue finalmente [REDACTED] quien se mostró interesado en nuestros productos. Les habíamos escrito al Departamento Internacional y ellos los reenviaron a su Departamento de Nuevos Productos, que fue quien contactó con nosotros solicitándonos el envío de muestras (ver anexo 4.11). Es una cadena americana especializada en productos gourmet europeos y

estadounidenses. Fundada en Nueva York en 1977 como tienda de productos artesanales e importados, se expandió, tras su éxito, primero por Estados Unidos y luego por otros países. Tienen actualmente 14 tiendas en Estados Unidos y 10 en Japón, su segundo mercado en presencia, 9 de ellas en Tokio y una en Nagoya. Tienen además presencia en Turquía, Catar, Tailandia, Emiratos Árabes Unidos, Kuwait y Corea del Sur.

Esta respuesta nos hizo agilizar el proceso de selección de proveedor.

### 4.2.7. SELECCIÓN DE PROVEEDOR

Finalmente, optamos por reunirnos con Miguel [REDACTED] responsable del Departamento Internacional de [REDACTED] (ver anexo 4.12), por el interés mostrado y por la posibilidad de una reunión en Madrid, donde tienen oficina. Miguel [REDACTED] tiene una amplia experiencia en el comercio internacional y especialmente en el sector del jamón, tras haber trabajado para Cinco Jotas durante 15 años. Además de su cargo en [REDACTED], tiene su propia empresa de gestión de exportaciones, enfocada al sector gourmet.

La experiencia del representante del proveedor en este mercado se remonta a más de 10 años. Nos ha contado el boom de las exportaciones a Japón tras el levantamiento de la prohibición por la peste porcina, si bien fue bastante crítico con el modo en que los productores españoles explotaron este mercado, produciéndose engaños en cuanto a la calidad que han lastrado la reputación del jamón ibérico español.

También nos ha informado de la exigencia exagerada del comprador japonés, llegando a descartar piezas de ibérico simplemente por no tener la pezuña completamente negra. Esto no es indicativo de la calidad, sino que se detecta por el ancho de la caña. Este gusto por la excelencia hace del mercado japonés un objetivo complicado que, si se trata con seriedad, derivará en la fidelidad del comprador.

El consumidor japonés está suficientemente educado en cuanto al consumo del ibérico. Saben apreciar la grasa de buena calidad, con lo que saldamos la duda sobre si el japonés sabría valorar que un producto de precio elevado pareciera grasiento a la vista. Además, los restaurantes japoneses suelen tener especialistas en el corte del jamón. Ello refuerza nuestra idea inicial de tener a consumidores finales como *target* principal.

El Sr. [REDACTED] acudió a la reunión con una bandeja de cada producto en que habíamos mostrado interés para enseñarnoslos: jamón ibérico de bellota lonchado. Este lo presentan en dos diferentes modalidades: cortado a máquina y cortado a cuchillo. El objeto de nuestra empresa siempre ha sido centrarse en productos de la más alta calidad, de acuerdo a lo que habíamos detectado que el mercado japonés demandaba. Nuestro cliente nos confirmó que, basándose en su experiencia en el mercado japonés, efectivamente tratamos con un mercado de calidad, sin especial preocupación por el precio.

Se optó por el jamón cortado a mano y el proveedor nos mostró los dos formatos en que lo presentan: envases al vacío de 50 y 100 gramos; entre los cuales consideramos más factible la venta del envase de 50 gramos. Nuestra empresa tenía como objetivo el llegar al consumidor final, pareciendo el envase pequeño mucho más atractivo. El de 100 gramos parece demasiado grande, dificultado el transporte tanto para el consumidor como para nosotros, así como ocupando demasiado espacio en los expositores de las tiendas, lo que se traduce en un mayor coste para el minorista.

Otro factor que nos hizo ver el proveedor, dada su dilatada experiencia, es la utilidad de este envase para restaurantes. Los 50 gramos constituirían una ración del producto, facilitando el control de las existencias y los rendimientos que le proporcionan. Además del coste adicional para el restaurante de tener un especialista en el corte del jamón, es más difícil contabilizar los beneficios que se obtienen de una pieza y pueden producirse pérdidas en el jamón si no hay suficiente rotación de producto.

En contactos previos a la reunión, el proveedor nos había proporcionado la lista de precios de su producto ExWorks (ver anexo 4.6.4). Nos aclaró que la lista de precios suministrada era entregando la mercancía en cualquier punto de España.

También acordamos con respecto al precio que próximamente nos enviaría la lista de precios actualizada, en la que incluiría nuestras comisiones.

Con respecto a las muestras que se debían enviar a [REDACTED] a Nueva York, le preguntamos si el fabricante tenía autorización para exportar a USA. Nos aclaró que no, pero nos indicó la posibilidad de escapar al control de la Aduana americana enviando las muestras por Correo Urgente Internacional sin superar los 400 gramos por sobre, método que él había utilizado en reiteradas ocasiones. La otra posibilidad, sería pedir a nuestro contacto en Nueva York una dirección en Japón para el envío de las muestras.

Respecto al suministro de las muestras el representante del proveedor no puso objeción alguna, nos confirmó que la semana siguiente nos las haría llegar a nuestra oficina. Acordamos el envío de dos set de muestras, uno para enviar a nuestro contacto en Nueva York y otro para próximos interesados.

El jamón envasado requiere una conservación de entre 0 y 9 grados centígrados, según recomendaciones del fabricante. Requeriría, por tanto, de un contenedor especial refrigerado. Para el envío del posible pedido a Japón considerábamos el transporte aéreo dado el poco peso del producto y el alto valor en relación al volumen. Comentamos esta posibilidad al representante del fabricante y nos explicó que el embalaje es en cajas estándar de 1 kilo con 20 sobres de 50 gramos, y que para el envío aéreo no sería necesaria la refrigeración siempre que el envase este refrigerado previamente al envío y, una vez llegado a su destino, se conserve en frío nuevamente.

Por lo que respecta a la caducidad, esta es de 1 año con un consumo preferente de 6 meses desde el envasado.

Previamente a la reunión habíamos elaborado un modelo de contrato de agencia para mostrar al proveedor, pero tuvimos que retocarlo dado el transcurso de la negociación. En primer lugar el proveedor ya tenía agentes en Japón, por lo que no se pudo comprometer a firmarnos la cláusula de exclusividad que teníamos preparada. Como contrapartida, también eliminamos la exclusividad que nuestra empresa hubiera firmado con este único proveedor de jamón. En un futuro, logrando un gran volumen de ventas, no habría problemas en acordar la exclusividad pero inicialmente acordamos trabajar de esta manera.

Otro problema que se nos presentó fue en cuanto a la comisión. Habíamos preparado una comisión del 5% en concepto de mediación y otra del 2% por asesoramiento en el comercio internacional. Dada la experiencia de su representante nos vimos obligados a suprimir la comisión por asesoramiento, mostrándose, en cambio, receptivo en cuanto a la comisión del 5% por mediación.

Por último, en cuanto a la duración del contrato habíamos considerado un plazo de 6 meses, si bien el representante acabó aceptando una duración de un año.

Véase el contrato en el 9. Contratación y en el anexo 9.3.

#### 4.2.8. RESTITUCIONES

Aplicando los conocimientos que íbamos adquiriendo en nuestra formación, pensamos en obtener una ventaja en precio con respecto a nuestros competidores sugiriendo a nuestro proveedor que se acogiera al cobro de restituciones. El cobro de las restituciones es una ayuda a la exportación de determinados productos agrícolas o transformados de los mismos y, puesto que existen jamones que se pueden acoger a este tipo de ayuda, podía ser una buena oportunidad.

A este respecto, comentar que el Reglamento de la Comisión 342/2012, de 19 de abril de 2012, ha suprimido las restituciones a la exportación en el sector de la carne porcina.

### 4.2.9. COTIZACIÓN DEL PRODUCTO

Nuestro posible comprador nos solicitó una lista de precios (ver anexo 4.11). Previamente, el proveedor nos había enviado los precios del producto incluyendo nuestra comisión del 5% (ver anexo 4.13), tal como le habíamos pedido en la reunión. Una vez aclarado el tema de la restitución, nos pusimos en contacto con el distribuidor y valoramos un precio aproximado por bandeja de 50gr. en 7,5€ (ver anexo 4.14).

### 4.2.10. OPORTUNIDAD RECHAZADA DEL JAMÓN ECOLÓGICO

Pese a habernos centrado en el jamón ibérico de bellota como producto, continuamos buscando jamón ecológico por si surgiera la posibilidad. Del primer envío de mails no obtuvimos respuesta alguna que hiciera referencia al jamón ecológico y decidimos cambiar de estrategia. Debido a la escasa oferta de este tipo de jamón ecológico, nos decantamos por buscar primero productores de este tipo de jamón y luego preguntarles si tenían autorización para exportar a Japón (ver anexo 4.15). Finalmente, conseguimos nuestro objetivo, una respuesta afirmativa (ver anexo 4.16). El problema es que al tener avanzado el proyecto y las negociaciones tanto con proveedores como clientes para el jamón ibérico de bellota, sin ser ecológico, no nos pareció buena idea redireccionar la operación. Por tanto, desechamos la idea del jamón ecológico para esta primera operación.

### 4.2.11. RECEPCIÓN DE MUESTRAS EN NUESTRA OFICINA

Tal y como acordamos en la reunión, recibimos las muestras diez días después en nuestra oficina. Correspondía a un juego de 10 envases de jamón ibérico de bellota cortado a mano de 50 gr. cada uno.

### 4.2.12. ENVÍO DE MUESTRAS

Una vez recibidas las muestras procedimos al estudio de la manera en que llevar a cabo el envío. Como comentamos anteriormente nos centramos en el distribuidor [REDACTED] de origen norteamericano pero con una importante presencia en Japón.

El problema que nos surge es que esta compañía posee el departamento de nuevos productos en Nueva York, EEUU. Nos encontramos ante la dificultad que impone EEUU para introducir muestras en su país. El procedimiento para el envío de muestras de nuestro producto es el recogido en el anexo 4.17, con exigencias como el etiquetado en inglés, certificado sanitario especial o notificación previa del importador. Por el tiempo disponible y la escasa relación comercial previa con cliente y proveedor, nos parecía inviable llevar a cabo el envío de las muestras cumpliendo todos estos requisitos.

Decidimos usar el método práctico, que se usaría en un caso real, tal y como nos recomendó nuestro proveedor de jamón, envío por CUI (Correo Urgente Internacional). Para enviar por este tipo de correo no es necesario dar datos del remitente, solo el destinatario debe quedar reflejado. Nos acogimos a esta opción para evitar cualquier problema legal que pudiera surgir si nuestro envío fuera interceptado en la aduana.

Otra ventaja de este servicio es que gracias a un código puedes seguir los pasos del envío en todo momento (ver anexo 4.18). Esto nos resultaba de gran utilidad a la hora de poder conocer si nuestro envío llegaba a su destino.

### 4.2.13. RECEPCIÓN DE MUESTRAS EN EEUU

Finalmente, hicimos un envío de cuatro envases de nuestro producto con éxito. Llegó correctamente tal y como queda reflejado en el anexo 4.19.

### 4.2.14. SITUACIÓN ACTUAL

Una vez recibida esta mercancía y la de nuestro otro producto, que se ha retrasado más, tal y como explicaremos a continuación, nuestro cliente nos daría una respuesta a los 20 días. Pese a ello seguimos en contacto con nuestro distribuidor para no perder el seguimiento (ver anexo 4.20).

## 4.3. OPERACIÓN COMERCIAL DEL AGUARDIENTE

Los dos tipos de aguardiente que vamos a exportar a Japón, son los otros dos productos introducidos en esta primera operación. La redacción de esta operación es más breve, puesto que hubo pasos como la búsqueda del distribuidor que nos pudimos aprovechar del trabajo hecho para el jamón.

### 4.3.1. PLANTEAMIENTO DE INCLUIR OTRO PRODUCTO EN EL PROYECTO

Estando en el proceso de búsqueda del proveedor del jamón, empezamos a plantearnos la introducción de otro producto en nuestro proyecto. Visitando la Feria del Gourmet en Madrid se nos presentaron diversas opciones como fue marisco, aceite, vino... De hecho, allí contactamos y estuvimos explicando nuestra empresa a unos responsables de la Xunta de Galicia. Unos días después recibimos un correo electrónico de una empresa gallega de marisco interesada en contratar nuestros servicios, a la cual la Xunta le había dado nuestra empresa como contacto (ver anexo 4.21).

La decisión final fue acompañar al jamón con algún tipo de bebida gourmet. Nos parecía interesante esta opción por ser dos productos complementarios y, la razón más importante, que la empresa que nos compre el jamón también podría estar interesada en una bebida de tipo gourmet.

### 4.3.2. DECISIÓN: AGUARDIENTE DE SIDRA Y AGUARDIENTE DE MANZANA

En la tarea de encontrar distribuidor para el jamón en Japón nos pusimos en contacto con [REDACTED], empresa que se nos había informado trabajaba en los mercados asiáticos. Pese a no mostrar interés en el jamón, nos ofreció la posibilidad introducir el aguardiente de sidra y manzana en Japón, tras comprobar nuestro interés en este tipo de productos de alta gama. El fabricante es la [REDACTED], ubicada en Asturias y [REDACTED] es su agente en exclusiva para la venta en varios mercados asiáticos, entre ellos Japón.

Estudiamos la posibilidad de trabajar con esta bebida y nos pareció muy adecuado por su diseño exclusivo, ser único en España, por tener un arancel tipo cero y por ser un producto complementario del jamón.

### 4.3.3 BÚSQUEDA DE DISTRIBUIDOR

En este sentido la tarea de búsqueda de distribuidor no sería más compleja, sino todo lo contrario, puesto que conseguiríamos ampliar las posibilidades de encontrar comprador.

Por tanto, nuestro cliente para el jamón, [REDACTED], puede soportar también la compra de este producto.

### 4.3.4. CONTACTO CON [REDACTED]

Tras haber visitado al fabricante y dar este su aprobación (ver anexo 9.1), nos pusimos en contacto con D. José [REDACTED] de [REDACTED] S.L., con quien llegamos a un acuerdo en cuanto a las comisiones.

Este nos confirma que el proveedor es el único fabricante de este producto en España, que nos facilitará varios sets de muestras y confirma, tal como pensábamos, que la forma más correcta de transporte de este producto es la marítima. No se requiere refrigeración para el transporte del aguardiente.

### 4.3.5. RECEPCIÓN DE LAS MUESTRAS EN NUESTRA OFICINA

A la semana siguiente a nuestra reunión recibimos el juego de muestras en nuestra oficina. En él recibimos dos cajas en las que se realizaría el envío final, con seis botellas en cada caja.

### 4.3.6. COTIZACIÓN BOTELLAS

El fabricante nos facilitó los precios ExWorks de ambos productos (ver anexo 4.22). Por tanto, calculamos una cotización orientativa de los precios CIF Tokio para enviársela a nuestro cliente, [REDACTED]. Enviamos un correo electrónico reflejando un precio aproximado de 15,42€ por botella del aguardiente joven y de 19,68€ para el aguardiente viejo (ver anexo 4.14).

### 4.3.7. ENVÍO DE MUESTRAS A EEUU

Para el envío de muestras a Estados Unidos se pidió cotización a muchas empresas courier y transitarías. La primera información que recibimos fue que no se podían enviar muestras de licor a Estados Unidos sin tener un número de registro otorgado por el *U.S. Food and Drug Administration* (FDA). Debía ser obtenido por el fabricante, con un alto coste (ver anexo 4.23).

Seguimos buscando otra manera de hacer el envío hasta que contactó con nosotros, por vía telefónica, un directivo de la empresa [REDACTED] que nos dio la opción de enviar las muestras sin registro FDA pero rellenando un formulario *Prior Notice* (ver anexo 4.24) que exige la Aduana de Estados Unidos antes de recibir alimentos y bebidas. Contamos con el asesoramiento de esta empresa y procedimos al envío (ver anexo 4.25).

Entregamos las 4 botellas (2 de cada tipo) en la oficina de [REDACTED] en Madrid (ver anexo 4.26), junto con 5 originales de factura pro forma (ver anexo 4.27). La factura debía reflejar un valor referencial por el hecho de ser muestras comerciales, razón por la cual no se puso el valor real de cada botella. En la oficina de Madrid se pesaron y embalaron las botellas para luego enviarlas a la oficina de [REDACTED] en Barcelona, de donde salió finalmente la mercadería. Mientras la mercadería viajaba a Barcelona nosotros tuvimos que rellenar el formulario *Prior Notice* con toda la información del producto, fabricante, destinatario, transportista y la nuestra como agentes. Como último paso debíamos poner en el *Prior Notice* el número de albarán, que [REDACTED] nos proporcionó después de recibir la carga (ver anexo 4.28). Una vez completado el *Prior Notice* se procedió a imprimirlo en PDF y enviarlo al courier para que continuara el proceso. [REDACTED] contactó con [REDACTED], empresa con que se realizó el envío por avión (ver anexo 4.29), y a quienes se le entregó la mercancía, las facturas, el albarán y el *Prior Notice*.

### 4.3.8. SITUACIÓN ACTUAL

La mercadería se transportó a Nueva York el día 18 de mayo. La revisión en Aduana retrasó el proceso unos 10 días por el tipo de mercadería y las regulaciones del país. El día 29 de mayo, nuestro distribuidor en Nueva York se tuvo que poner en contacto con [REDACTED] para solicitar las muestras de manera directa, tal y como [REDACTED] nos indicó (ver anexos 4.30 y 4.20).

### 5. FISCALIDAD DE LA OPERACIÓN

#### 5.1. RÉGIMEN DE EXPORTACIÓN

España, como muchos países en la actualidad, está enfocada a incentivar sus exportaciones, con el fin de diversificar mercados y hacer conocer sus productos a nivel internacional.

La mercadería que manejamos en nuestra primera operación está vinculada al régimen de exportación, según el texto reflejado en los Arts. 161 y 162 del Código Aduanero Comunitario.

Para la clasificación arancelaria nos basamos en las Reglas Generales Interpretativas del Sistema Armonizado, de donde pudimos determinar los 6 primeros dígitos de cada producto.

Luego determinamos el TARIC, que se reflejará en el DUA de exportación y lo detallamos a continuación:

<b>PRODUCTO</b>	<b>PARTIDA ARANCELARIA</b>
Jamón Ibérico de Bellota	0210.19.81.90
Aguardiente de Manzana	2208.90.11.90
Aguardiente Viejo de Sidra	2208.90.11.90

##### 5.1.1. IMPUESTO AL VALOR AÑADIDO

Con respecto a nuestra función como agentes cabe indicar que esta operación no se factura con IVA, según el artículo 21 de la Ley del IVA (Ley 37/1992), dado que es un servicio ligado a una exportación:

Art. 21 LIVA: *exenciones en las exportaciones de bienes:*

Art. 21.6 LIVA: *Las prestaciones de servicios realizadas por intermediarios que actúen en nombre y por cuenta de terceros cuando intervengan en las operaciones exentas descritas en el presente artículo.*

### 5.1.2. DOCUMENTACION

El documento principal de despacho es el DUA (ver anexos 5.1 y 5.2) que se necesitará para los dos tipos de productos. Los ejemplares a utilizarse serán los número 1, 2, 3, 4 y 9, de los cuales, el número 3 es el que se presenta en la Aduana de salida junto con los siguientes documentos:

- **Factura Comercial:** Documento original que emite el fabricante de cada producto. En el mismo se detalla la mercadería, el precio, las condiciones de entrega, etc., y sirve como confirmación de la compraventa
- **Packing List:** Documento donde se detalla toda la mercadería que se enviará en la operación.
- **Certificado de Origen:** Dado que el país a donde nos dirigimos con esta operación, no tiene preferencias con la UE, se procederá a enviar el Certificado de Origen Comunitario, con el que no se goza de beneficios pero sirve para certificar el origen español de los productos.
- **Bill of lading/Air Way Bill:** El medio de transporte lo determinamos en base al peso y volumen de la mercadería. Se escogió el transporte marítimo (bill of lading) para el envío del aguardiente y el transporte aéreo (air way bill) para el envío del jamón. El documento de transporte lo emitirá la agencia de carga o aerolínea respectivamente.

- Póliza de Seguro: El seguro que se tomará para el envío de los productos será el que nos ofrece el transportista con el que manejaremos la operación. Se detallará cada uno en la parte de “transporte y seguro”.
- Documentos de Control: En el caso del jamón, todos los establecimientos que interfieren en la elaboración del producto tienen que estar homologados por el Ministerio Español de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, que tras la correspondiente inspección los incluirá en un listado de establecimientos autorizados para exportar carne de cerdo y productos cárnicos de España a Japón. Esta certificación se deberá adjuntar a los demás documentos para poder obtener el levante de la exportación y para no tener problemas al momento de introducir el producto en Japón. En el caso del licor se necesita un certificado de análisis que lo elabora cualquier empresa verificadora (Bureau Veritas, SGS, etc.)
- Certificado de peso y calidad: Emitido por una empresa ajena con el fin de garantizar que la cantidad/peso y el tipo de mercancía son correctos.

### 5.1.3. ETIQUETADO

El Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente es la entidad que rige la forma correcta de etiquetado para los productos alimenticios. Todos los productos de este tipo que se venden en Japón, independientemente de su origen, están sujetos a las diferentes normativas de etiquetado.

Estas normativas exigen como requisito básico para su comercialización un etiquetado en japonés, que incluya igualmente un listado con los siguientes elementos<sup>21</sup>:

---

<sup>21</sup> Ministerio de Agricultura y Pesca (MAFF) - [www.maff.go.jp](http://www.maff.go.jp)

- Nombre del producto
- Lista de ingredientes
- Lista de aditivos
- Peso neto
- Fecha de caducidad
- Método de conservación
- País de origen
- Nombre y dirección del importador/distribuidor

En lo que se refiere a bebidas alcohólicas, se requiere que además de lo mencionado anteriormente, se incluya:

- Nombre del producto (cerveza, vino de frutas, whiskey, ron, vodka, aguardiente)
- Contenido de alcohol
- Volumen contenido (expresado en litros o mililitros)
- Etiqueta para prevenir el consumo a menores de edad
- Lista de aditivos (antioxidantes, conservantes sintéticos, entre otros)
- Especificación de si el producto es efervescente o no

### **5.2. RÉGIMEN DE IMPORTACIÓN**

Dado que la operación se realizará en términos CIP/CIF, el distribuidor seleccionado en Japón será el encargado de realizar el despacho de importación correspondiente. Sin embargo, detallaremos a continuación los requisitos principales para que nuestros productos exportados puedan introducirse sin complicaciones en el mercado japonés. Las partidas arancelarias las determinamos basándonos en la clasificación realizada para exportar, ya que los 6 primeros dígitos son los mismos en todo el mundo. La

partida arancelaria exacta la determinamos según el Japan's Tariff Schedule<sup>22</sup> de la Aduana de Japón y se detalla a continuación:

PRODUCTO	PARTIDA ARANCELARIA	Arancel
Jamón Ibérico de Bellota	0210.19.020	8.5%
Aguardiente de Manzana	2208.90.111	0%
Aguardiente Viejo de Sidra	2208.90.111	0%

### 5.2.1. SISTEMA *GATE PRICE*

Aunque en nuestra operación no realizamos el despacho de importación, es importante mencionar la legislación japonesa en lo que se refiere a carne de porcino, que persigue la protección de la producción nacional a través de un sistema de establecimiento de precios umbral (*gate price*) y salvaguardias. Bajo esta regulación, las carnes importadas cuyo precio es inferior al precio umbral, ven incrementada su carga arancelaria hasta situarse en ese nivel de precios, de forma que se anula su ventaja competitiva inicial con respecto a la producción doméstica o incluso con respecto a carnes procedentes de otros países.

Adicionalmente al GP, existen dos aranceles especiales llamados Safeguard (SG) y Special Safeguard (SSG). Estos tienen la función de aumentar el valor del GP y aumentar el arancel específico en caso de grandes aumentos en la importación de cerdo. Ambos se fijan después de analizar volúmenes trimestrales comparados con los valores históricos de los últimos 3 años y se desactivan al inicio de cada año fiscal japonés (Abril)<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> [www.customs.go.jp](http://www.customs.go.jp)

<sup>23</sup> Informe emitido por el Dto. de Agricultura de los Estados Unidos. [www.ers.usda.gov](http://www.ers.usda.gov)

### 5.2.2. IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO

Con respecto al IVA, actualmente el gobierno japonés está analizando la posibilidad de aumentarlo del 5% al 15%<sup>24</sup>. Sin embargo para el análisis de costos y beneficios de esta operación se tomará en cuenta el 5% que está vigente a la fecha del proyecto.

### 5.2.3. IMPUESTO A LAS BEBIDAS ALCOHÓLICAS

En función de la nueva ley de 2006 nuestro aguardiente, clasificado como brandy (partida arancelaria 2208.90) tendría una carga de 370 yenes por litro más 10 yenes por cada grado a partir de los 37<sup>o</sup><sup>25</sup>.

### 5.2.4. DOCUMENTACIÓN

Además de la documentación requerida para la exportación, los documentos que se exigen en Japón para que la mercadería pueda ser despachada son los siguientes:

- Declaración de Importación
- Declaración de Impuestos

Adicionalmente, hay documentos que exige la Aduana Japonesa dependiendo del producto a despacharse. Se detallan a continuación:

#### Para el jamón:

- Permiso de importación “*meat and meat products*”
- Certificado de calidad

#### Para el aguardiente:

- Certificado de Análisis

---

<sup>24</sup> Fondo Monetario Internacional

<sup>25</sup> [www.oficinascomerciales.es](http://www.oficinascomerciales.es)

- Permiso de importación “*food and food products*”

### 5.2.5. INSPECCIÓN PREVIA Y CUARENTENA

Para garantizar la sanidad de los alimentos importados, y de todos los productos relacionados, el artículo 27 de la Ley de Sanidad de Alimentos obliga a los importadores a presentar una notificación previa de importación. Según el artículo, "aquellos que deseen importar alimentos, aditivos alimentarios, aparatos, o contenedores/envases para la venta o para su uso en los negocios de alimentos, deberán notificar al Ministerio de Labor, Salud y Bienestar en cada ocasión"<sup>26</sup>. Dicha ley indica, asimismo, que estos productos no podrán ser usados posteriormente para la venta si no han contado con esta notificación de importación.

Lo primero que se debe hacer es descargar el Formulario de Notificación para la Importación de Alimentos (ver anexo 5.3), el cual, una vez cumplimentado, debe ser enviado a una Estación de Cuarentena del Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar Social, en la cual los inspectores de sanidad de alimentos lo examinarán junto con los demás documentos para verificar el cumplimiento de la ley.

La notificación de importación deberá ser presentada antes de concluir los procedimientos de despacho aduanero. Si una carga se llegara a presentar sin notificación de importación, no podrá ser de ninguna manera utilizada posteriormente para fines comerciales o profesionales.

---

<sup>26</sup> [www.mhlw.go.jp](http://www.mhlw.go.jp) - Ministerio de Labor, Salud y Bienestar

## 6. TRANSPORTE Y SEGURO

El transporte seleccionado para esta operación está determinado por el peso y volumen de la mercadería, tiempo de recorrido y costo que representa enviarla desde España a Japón.

### 6.1. TRANSPORTE Y SEGURO: JAMÓN

Para el envío del jamón a Japón se utilizará el transporte aéreo, dado que es un producto que tiene un alto valor intrínseco y además es una carga manejable y no tan pesada como es el caso del licor. Si se enviase vía marítima tendría que ser en un contenedor refrigerado y eso representa un aumento de costo así que se decidió pedir solamente cotizaciones de transporte aéreo desde Madrid (punto en el que el fabricante nos entregaría la mercadería) hasta Tokio.

Después de analizar todas las cotizaciones recibidas (ver anexo 6.1) se decidió aceptar la enviada por la empresa [REDACTED], que nos ofreció el servicio más completo (ver anexo 6.2). Esta cotización incluye un seguro a todo riesgo de 0,30% sobre el 110% del valor CIP de la mercadería.

La mercadería se enviará envasado al vacío y en cajas de cartón. La primera operación constará de 1000 kg. (2,5 kg. por caja aproximadamente) repartidos de la siguiente manera:

- 500 cajas conteniendo 20000 sobres de 50 gr. de jamón

Las salidas que ofrece esta empresa son diarias y el recorrido será Madrid (España) - Helsinki (Finlandia) - Tokio (Japón), con una duración de cuatro días.

### 6.2. TRANSPORTE Y SEGURO: AGUARDIENTE

Para el envío de los dos tipos de aguardiente se utilizará el transporte marítimo, dado que es una carga muy pesada y por vía aérea se encarecería demasiado. Se pidió cotización desde Oviedo (lugar donde el fabricante nos entregará el producto) hasta Tokio y luego de recibir las diferentes cotizaciones (ver anexo 6.3) se decidió utilizar los servicios de la empresa [REDACTED] Spain, S.A., quienes nos ofrecen un servicio completo desde la fábrica de nuestro distribuidor (ver anexo 6.4).

La mercadería en total tiene un peso aproximado de 18 toneladas y el envío se realizará en un contenedor de 40 pies, en el mismo que caben:

- 8.000 botellas del Aguardiente de Manzana, repartidas en 1.333 cajas de 6 botellas cada una; y
- 8.000 botellas del Aguardiente Viejo de Sidra, repartidas en 1.333 cajas de 6 botellas cada una.

La carga se realizará desde el Principado de Asturias, en las instalaciones del fabricante ubicadas en Oviedo. El transporte hasta el puerto de Bilbao tiene una duración entre 5 horas aproximadamente en camión y una vez colocada la mercadería en el puerto se procederá a cargar en el buque, el transporte marítimo tarda entre 40 y 45 días para llegar a Tokio-Japón.

El seguro todo riesgo que nos ofrece la empresa [REDACTED], S.A. es del 0.60% sobre el 110% del valor CIF de la mercadería.

## 7. MEDIO DE PAGO

### 7.1. FINANCIACIÓN Y MEDIO DE PAGO

En el momento de establecer la forma de pago más adecuada para el desarrollo de nuestra operación, llegamos a considerar la viabilidad de dos opciones: el crédito documentario transferible y el crédito documentario directo.

Ya que en nuestro caso se trata de la primera operación comercial, y que por ello no hay aún una relación de confianza sólida entre ambas partes, es necesario que haya una cuota muy alta de seguridad, tanto para el importador como para el exportador, como variable esencial del acuerdo comercial. Nos hemos decantado por el crédito documentario como medio de pago por la seguridad que nos ofrece en la recepción cobro tras el compromiso de pago por parte de un banco japonés contra la entrega de unos documentos ligados al embarque de las mercancías. Lo consideramos necesario pese al aumento en el coste financiero de la operación derivado del uso de este medio de pago.

La divisa en que se llevará a cabo la operación es el euro, puesto que en esta moneda se han enviado las cotizaciones al comprador, sin que este opusiera objeción alguna. Además, los proveedores cobrarán en esta moneda y eliminamos el riesgo cambiario.

### 7.2. REUNIÓN EN LA OFICINA DE LA ENTIDAD BANCARIA

A efectos de obtener con seguridad los costes financieros de la operación y poder así enviar una oferta con un precio final ajustado, así como asesoramiento, tuvimos una reunión con la directora de la sucursal de [REDACTED] y el responsable del Departamento de Comercio Exterior (ver anexos 7.1 y 7.2).

En primer lugar comentamos las características de la operación y nuestra función como agentes. Al preguntar sobre la posibilidad de trabajar con algún banco japonés en concreto para abaratar costes, no expresaron

preferencia por alguno, por lo que esta cuestión quedará a elección del comprador.

Posteriormente tratamos las dos posibilidades que barajábamos: el crédito documentario directo y el crédito documentario transferible. El responsable de Comercio Exterior confirmó la viabilidad de ambas posibilidades, por realizarse en la misma moneda y sin variaciones de los aspectos no modificables, si bien el crédito transferible encarecía la operación y complicaría la revisión de los documentos. También nos comentó la dificultad añadida con respecto al seguro porque este no se haría sobre el 110% valor CIF/CIP por no cubrirse nuestra comisión como agentes, y que lo más razonable sería no incluir el seguro entre los documentos exigidos para el cobro.

Estas complicaciones, así como nuestros compromisos contractuales con los proveedores, ambos concedores de nuestras comisiones, hicieron que definitivamente nos decantásemos por el crédito documentario en favor de los proveedores, los cuales tendrían que abrirse una cuenta en esta sucursal de [REDACTED].

En ningún momento consideramos la opción de que la entidad bancaria confirmase el crédito por el escaso riesgo de crédito de los bancos japoneses.

El crédito documentario que ha sido establecido para la operación, ha de ser aperturado en una entidad bancaria japonesa; esto a solicitud del importador u ordenante y, a su vez, a favor del exportador o beneficiario.

En ese mismo instante, empieza un proceso que se puede resumir en once pasos:

1. Compraventa
2. Solicitud de emisión
3. Emisión del crédito
4. Notificación y confirmación
5. Envío de mercancía

6. Negociación documentos
7. Remisión documentos
8. Entrega de documentos
9. Adeudo en cuenta
10. Reembolso crédito
11. Reembolso al beneficiario

### 7.3. COSTES ASOCIADOS

Aunque no se nos pudo dar una cotización exacta del coste que la entidad nos cargaría por el crédito documentario por carecer todavía de las cifras finales de la operación, se nos informó que el coste que podemos estimar es del 1% del volumen total. Esta cotización nos permite introducir este coste en el escandallo y así repercutirlo al comprador.

A la hora de enriquecer nuestro proyecto estudiamos la posibilidad de ofrecer al comprador un pago aplazado de 90 días. Como queremos pagar a nuestros proveedores al contado nos informamos sobre los costes del descuento del crédito documentario para, en su caso, repercutirlos también al comprador. Las cifras que nos dieron en [REDACTED] para esta operación son una comisión de 0,25%, a la que se añadiría un tipo de interés determinado por el Euribor 3 meses incrementado en 3,5 puntos.

### 7.4. DOCUMENTACIÓN NECESARIA

Para poder aperturar la cuenta se necesita:

- Escrituras del proveedor
- Registro de firmas
- DNI

Todo esto se puede hacer desde la sucursal bancaria más cercana al proveedor, y esta sucursal a su vez enviará la documentación a la sucursal del banco en Madrid.

Por último, nos aconsejaron enviar un borrador del bill of lading previo al embarque; éste no es fundamental, pero de esta forma se pueden ir verificando que no haya problemas.

### 7.5. CONCLUSIONES

A la vista de la mayor complicación, y del riesgo derivado de impago por la multiplicación de los trámites en el caso del crédito documentario transferible, optamos por un crédito documentario directo con nuestros proveedores como beneficiarios. En función de las ulteriores negociaciones con el comprador y de cómo se cierren las compraventas, podría instrumentarse por dos créditos documentarios diferentes o en uno solo con los dos proveedores como beneficiarios. Así se nos asesoró en la sucursal.

A la hora de asegurarnos el cobro de nuestra comisión se darían instrucciones al banco para que hiciese una transferencia a nuestra cuenta por el importe de nuestros servicios.

Tampoco consideramos la posibilidad de ofrecer financiación a nuestro comprador aplazando el pago 90 días, a menos que así resulte de las negociaciones, si bien lo incluimos a modo académico. Esto se debe a que los tipos de interés oficiales del Banco Central Europeo están en el 1%, mientras que el Banco de Japón los fija entre el 0 y el 0,10%, consecuencia de lo cual será mucho más beneficioso para el comprador financiarse en yenes por los intereses más bajos.

## 8. COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Con respecto a la oportunidad de introducir tanto el jamón ibérico como el aguardiente de sidra en Japón por medio de [REDACTED] fue necesario elaborar un plan de marketing (ver anexo 8.1), para ello se analizaron todas las variables relacionadas con el mercado de origen y de destino, la situación interna de la empresa, la relación con sus clientes, proveedores y competidores. Asimismo, se realizó la segmentación del mercado, definiendo el perfil del cliente directo y del consumidor final.

### 8.1. DAFO SVEMLUX INTERNATIONAL TRADE

En cuanto al análisis de situación, cabe destacar a modo de resumen, el análisis DAFO de nuestra empresa, cuya matriz de resultados se adjunta a continuación:



La principal ventaja competitiva de *Svemlux Internacional Trade*, es el servicio que ofrecemos, ya que estamos enfocados solo en productos de alta calidad que no todas las agencias ofrecen, teniendo también un servicio a la medida de las necesidades de cada cliente. Este tipo de servicio solo podemos realizarlo gracias al conocimiento del mercado español y japonés con el que contamos.

Queremos posicionarnos como una agencia de importaciones y exportaciones a Japón, con servicios específicos para cada tipo de cliente, respondiendo a sus necesidades concretas en referencia a la gestión de todos los aspectos de la operación, desde asesoría logística, fiscal y documental.

### **8.2. SEGMENTACIÓN**

Nuestros servicios están enfocados a aquellas empresas interesadas en comerciar productos gourmet en España y Japón. Estos productos, a su vez, están dirigidos a un segmento perteneciente a la clase media-alta y alta.

### **8.3. OBJETIVOS**

Desde un principio nos hemos planteado la idea de hacer el proyecto lo más real posible para llevarlo a la práctica, es por eso que es importante plantearnos objetivos factibles y que sean medibles en el tiempo. Por tanto hemos decidido llevar a cabo una serie de estrategias que a continuación se describen ampliamente.

Darnos a conocer como agencia de exportaciones e importaciones tanto en España como en Japón, intentando que sea percibida por los clientes como una empresa seria y con altos conocimientos en los mercados objetivo. Conseguir un socio local que nos permita acceder con mayor facilidad a las negociaciones con clientes locales en el mercado extranjero. Consolidar

relaciones estables con distribuidores y proveedores, asegurando las operaciones comerciales a largo plazo.

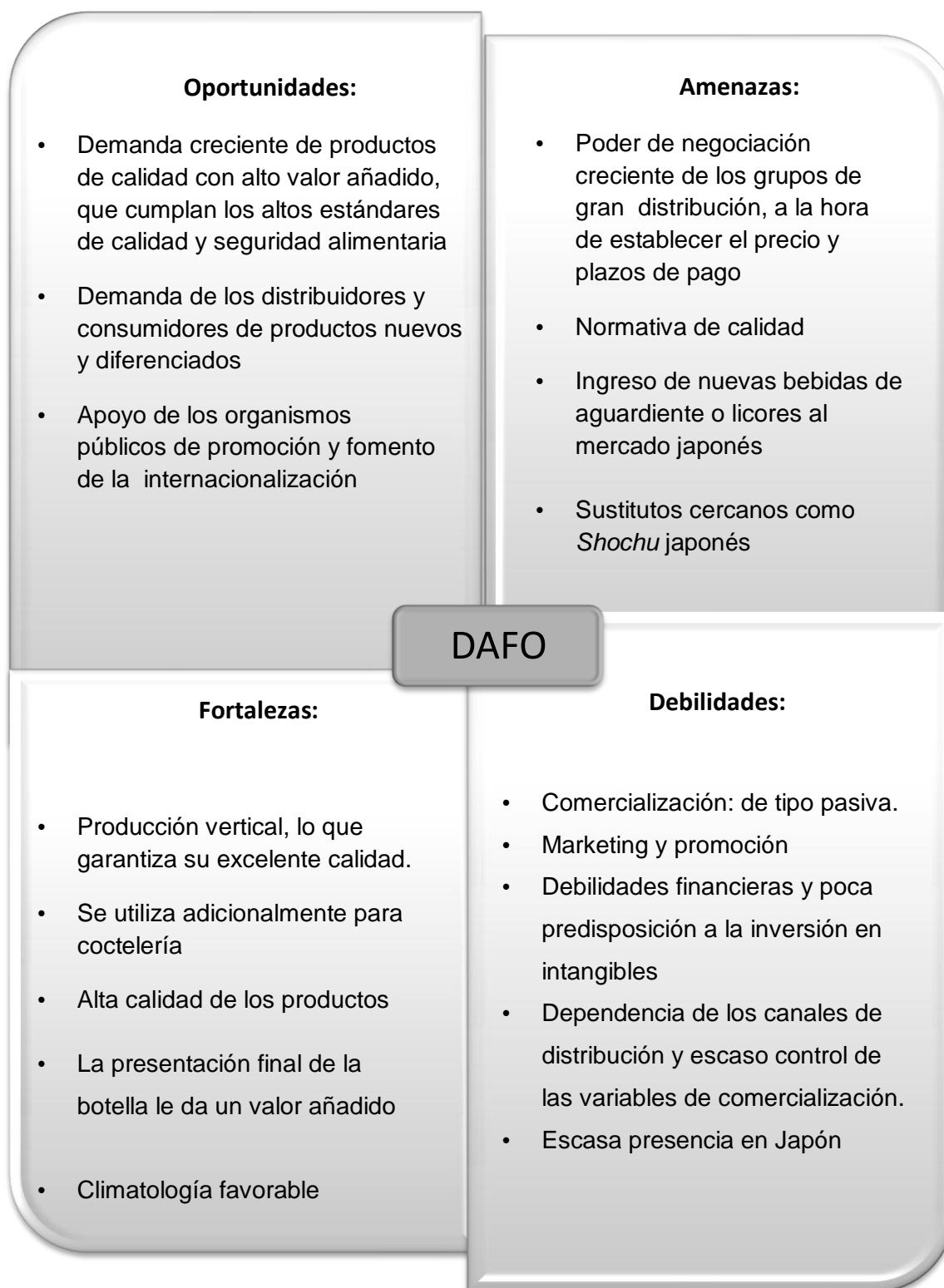
Cabe mencionar que es necesario un monitoreo de todas las actividades realizadas para poder implementar mejoras en los procesos de logística, captación de nuevos clientes y apertura de nuevos canales de distribución.

Todo lo anterior con la finalidad de, en un plazo de un año, tener una cartera de clientes que generen ingresos mínimos de 10.000 euros mensuales.

### 8.4. DAFO JAMÓN IBÉRICO DE BELLOTA



### 8.5. DAFO AGUARDIENTE DE SIDRA



### 8.6. MARKETING MIX

Para poder cumplir con los objetivos antes planteados hemos hecho el marketing mix basado en las 4 P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

Svemlux Internacional Trade, trabaja actualmente con dos tipos de productos gourmet, jamón Ibérico de bellota y aguardiente de sidra.

#### 8.6.1. PRODUCTO: JAMÓN<sup>27</sup>

- Jamón ibérico de bellota producido por la empresa [REDACTED] S.A.
- Jamón con numerosas infiltraciones de grasa vetada que se funden en el paladar, con un sabor suave y delicado, ligeramente dulce en el arranque para más tarde aflorar una gran jugosidad en boca.

#### 8.6.2. PRECIO: JAMÓN

- Envases de 50 gr. podemos ofrecer un precio aproximado de 9€ equivalente a 180€/kilo precio al público, mientras que con un valor CIP Tokio de 6€, 120€ /kilo.

#### 8.6.3. PRODUCTO: AGUARDIENTE<sup>28</sup>

- Aguardiente destilado de sidra 100% natural, exclusivamente producida en la [REDACTED]
- Aguardiente de manzana [REDACTED]
- Aguardiente viejo de sidra [REDACTED]

---

<sup>27</sup> Ver ficha producto del jamón ibérico de bellota.

<sup>28</sup> Ver ficha producto del aguardiente.

### 8.6.4. PRECIO: AGUARDIENTE

- Considerando unos precios CIF de 15,50€ el joven y 19,85€ el viejo, según nuestro escandallo de costes, las botellas podría venderse en Japón a unos 25 y 32 euros, respectivamente.

Para ambos productos se aplicaran las mismas estrategias de distribución y promoción.

### 8.6.5. DISTRIBUCIÓN

Debido a que nosotros somos agentes, hacemos toda la negociación con ambas partes, la mercancía no pasa por nuestras manos, es el propio vendedor que bajo condiciones CIF/CIP pone la mercancía a disposición del distribuidor.

- En esta primera operación estaríamos trabajando con [REDACTED] que tiene tiendas establecidas en Tokio.
- Por otro lado el sistema japonés se encuentra inundado de múltiples capas de mayoristas, los cuales han establecido relaciones personales y cercanas con fabricantes, importadores y minoristas.

### 8.6.6. PROMOCIÓN

La promoción es el elemento más estratégico, ya que nuestros productos no compiten por precio sino por calidad, la empresa ganará clientes si da a conocer el prestigio de sus productos:

- Página web: [www.svemlux.com](http://www.svemlux.com). Es nuestra principal herramienta, donde damos a conocer nuestros servicios en dos idiomas, inglés y español, teniendo pendiente la traducción al japonés. Esta página nos sirve como punta de lanza en la búsqueda de nuevos proveedores y distribuidores,

además consideramos que es muy útil añadir enlaces a las páginas de nuestros clientes (ver anexo 8.2).

- Adicionalmente se han abierto cuentas en Facebook, LinkedIn y Twitter para dar movimiento a nuestra página en las redes sociales.

Como parte de nuestros servicios de gestión y asesoramiento también se les sugiere a nuestros proveedores anunciarse en revistas con un target similar al de sus productos. Entre ellas podríamos nombrar revistas enfocadas a la alimentación, a la salud y revistas de moda y actualidad con publirreportajes (promueve los mensajes de una organización desde un punto de vista editorial, en el que se prima la noticia por encima de cualquier otro interés, ya sea comercial, corporativo o político).

Se elaborará un catálogo que contenga la ficha de los productos ofertados por Svemlux resaltando las ventajas y beneficios que derivan de su adquisición, que será entregado a los potenciales clientes en ferias, eventos y vía mailing a potenciales compradores finales.

Otra parte de la estrategia de promoción, es estar en todas las ferias gourmet que se realizan tanto en España como en Japón<sup>29</sup>.

Este año Svemlux International Trade estuvo presente en la Feria del Salón Gourmet Madrid 2012 donde pudimos contactar con diversos productores de jamón, así como de otros alimentos interesados en expandir sus ventas. Es el caso de la empresa [REDACTED] que se dedica a la elaboración y comercialización de mariscos pasteurizados y envasados al vacío, entre los cuales cabe destacar el mejillón congelado envasado al vacío, su producto más demandado y en el cual están especializados. Esta empresa se puso en contacto con nosotros días después de la Feria para trabajar juntos, pero como ya teníamos dos productos lo descartamos por el momento.

---

<sup>29</sup> Lista de ferias en Japón, ver Plan de Marketing (anexo 8.1).

El contar con material promocional suficiente, claro, actualizado, y que contenga información relevante, es de vital importancia al iniciar contactos en el mercado japonés. A la inmensa mayoría de los importadores le gusta poseer información suficiente que les permita formarse una idea clara acerca de la empresa con la que iniciarán una relación comercial.

Al iniciar un nuevo contacto, además de contar con lista de precios y muestras, es conveniente contar con otro tipo de información, pues la contraparte estará interesada en conocer más acerca de la empresa, su historia, su desarrollo a través del tiempo, sus ventajas competitivas, su proceso productivo, las certificaciones con las que cuenta, etc. Por lo tanto, es recomendable tener un cd con esta información.

Adicionalmente, en el caso específico del jamón, podemos emprender actividades alternativas como la que se llevó a cabo en en la Tsuji Cooking Academy de Osaka y en la All Japan Chefs Association, Minato-ku, de Tokio. Allí más de 200 japoneses participaron en el IV Seminario de corte de Jamón Ibérico Andaluz. El objetivo de estos seminarios es dar a conocer el origen, elaboración y corte del jamón ibérico.

Aprovechar la customización que está teniendo el jamón Ibérico en el consumidor japonés el cual utiliza al jamón como ingrediente de platos típicos de la gastronomía japonesa. En finas láminas, como condimento de guisos o protagonista de una tapa, el jamón ibérico acapara cada vez más miradas en Japón, donde un creciente número de devotos están ávidos por conocer los secretos de este "sashimi español".

Por otro lado también se pueden hacer degustaciones en tienda del aguardiente, y formar packs con una botella de aguardiente y un paquete de 50 gr. de jamón Ibérico.

## 9. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

### 9.1. CONTRATO DE AGENCIA

Si bien la doctrina mantiene discusiones sobre los elementos diferenciadores entre un contrato internacional y uno nacional, en este caso concreto, entendiéndose la nacionalidad común de los sujetos, mercaderías precio, forma o lugar de celebración del contrato; concluimos que estamos ante un contrato con muy poco elementos internacionales. Además, consecuencia de la voluntad de las partes, se ha pactado expresamente la legislación española como ley aplicable y el sometimiento a arbitraje dentro, también, de nuestra jurisdicción. En caso de controversia lo más conveniente para las partes es aplicar la legislación conocida por ambas. La cláusula arbitral contribuiría a reducir costes y a agilizar el proceso.

Como se podrá apreciar posteriormente, hemos conseguido firmar contratos con dos proveedores. Se trata de contratos de naturaleza mercantil, de tracto sucesivo y, por consiguiente, sujetos a las disposiciones de la Ley 12/1992, sobre Contrato de Agencia. Nuestra función como agentes queda definida en el art. 1 LCA de la siguiente manera:

*Por el contrato de agencia una persona natural o jurídica, denominada agente, se obliga frente a otra de manera continuada o estable a cambio de una remuneración, a promover actos u operaciones de comercio por cuenta ajena, o a promoverlos y concluirlos por cuenta y en nombre ajenos, como intermediario independiente, sin asumir, salvo pacto en contrario, el riesgo y ventura de tales operaciones.*

Fruto de las negociaciones se acordó en ambos casos que no habría exclusividad ni facultad por parte del agente para concluir negocios jurídicos

por cuenta del principal. Al no pactarse expresamente no asumimos como agentes el riesgo y ventura de la operación (art. 19 LCA).

Nuestras obligaciones principales (art. 9 LCA) consistirían en promover y concluir actos comerciales con la diligencia de un ordenado comerciante, informar al empresario de las operaciones y cumplir sus instrucciones. Por otra parte, tendremos derecho a exigir el pago de nuestra comisión cuando sea devengada, gozando incluso, del derecho a exigir la contabilidad del empresario (art. 15.2 LCA).

En cuanto a las comisiones a percibir, nuestro objetivo inicial era pactar un 5% en concepto de búsqueda de clientela y un 2% por asesoramiento, si bien en ninguno de los dos contratos pudimos alcanzarlo. En el caso del jamón solo concluimos el 5% por conseguir nuevos clientes ya que la empresa tiene su propio departamento internacional, y, en el caso del aguardiente pactamos con el agente del fabricante un 3,5% por búsqueda de clientela y un 1,5% por asesoramiento.

Explicaremos nuestra figura en la relación contractual con el productor de aguardiente. Aquí firmamos un contrato con el agente en exclusiva del fabricante, no con el empresario principal. Esta figura de subagente está prevista por el artículo 5.2 LCA, exigiéndose el requisito de autorización expresa por parte del empresario (ver anexo 9.1).

Por lo que respecta a la duración de los contratos, esta será de 6 meses y de un año, automáticamente prorrogables salvo preaviso de una de las partes.

Una de las características principales del contrato de agencia es el derecho a percibir comisiones por parte del agente aún incluso habiéndose extinguido el contrato, es lo que el art. 28 denomina indemnización por clientela. El objeto de esta indemnización es compensar al agente por los clientes obtenidos en favor del empresario que pudieran seguir produciendo beneficios

en el futuro, con la limitación de, en nuestro caso, las remuneraciones obtenidas durante la vigencia del contrato.

### 9.2. CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

Por lo que respecta a los contratos de compraventa entre nuestros proveedores y el comprador [REDACTED] en este caso sí se aprecia que estamos ante contratos con claros elementos internacionales.

Centrándonos únicamente en el aspecto sustantivo del negocio jurídico, la Convención de Viena sobre Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (en adelante CV) se aplica a contratos de compraventa de mercaderías entre partes que tengan sus establecimientos en Estados diferentes, siempre y cuando dichos Estados: a) sean parte del Convenio o, b) cuando las normas de Derecho Internacional Privado prevean la aplicación de la Ley de un Estado contratante (art. 1.1 CV).

El principal problema que se plantea es la no ratificación por parte de Japón del Convenio de Viena. De forma añadida, a tenor de la redacción del apartado b) del artículo anterior, no parece que la simple voluntad de las partes sea suficiente para la aplicación del Convenio, si no que tal aplicación debe ser prevista por las leyes de Derecho Internacional Privado.

Al pactarse en los contratos la cláusula arbitral de sumisión a la Cámara de Comercio de París el problema anterior desaparece, porque en virtud de la *lex fori* sí se admitiría el Convenio de Viena como ley aplicable a nuestros contratos. Explicaremos esta conclusión.

En la legislación francesa la norma de conflicto sería el Reglamento 593/2008 sobre Ley Aplicable a las Obligaciones Contractuales, más conocido como Roma I. El artículo 3 del Reglamento Roma I especifica que: *el contrato*

*se regirá por la ley elegida por las partes. Esta elección deberá manifestarse expresamente o resultar de manera inequívoca de los términos del contrato o de las circunstancias del caso.*

Relacionando el art. 3 Roma I con el art. 1.1.b) CV, tenemos como resultado la aplicación de la legislación de un Estado parte del Convenio de Viena (Francia) como resultado de la aplicación de una norma de conflicto.

El régimen jurídico del Convenio de Viena se detalla en el anexo 9.2.

## CONTRATO DE REPRESENTACIÓN

### REUNIDOS

De una parte, [REDACTED], con domicilio en [REDACTED] (Salamanca), representada por [REDACTED] en calidad de Administrador de aquí en adelante denominada "el representado".

Y de otra, SVEMLUX INTERNATIONAL TRADE, S.L., con domicilio en calle [REDACTED], 28047 Madrid, representada por Doña Isabel Victoria López Flores, en calidad de Directora General, de aquí en adelante llamada "el representante".

Reconociéndose ambas partes capacidad suficiente para contratar:

### EXPONEN

**PRIMERO.-** Que el representado es una empresa dedicada a la fabricación y venta de productos cárnicos derivados del porcino, estando interesado en la introducción de jamón ibérico en Japón.

**SEGUNDO.-** Que el representante está interesado en colaborar con el representado en las tareas de gestión relacionadas con la exportación del objeto anteriormente citado.

**TERCERO.-** Que a dichos efectos ambas partes acuerdan firmar el presente contrato de representación, que se regirá por las siguientes:

### CLÁUSULAS

**PRIMERA.-** El representado nombra al representante como agente de sus intereses en el objetivo citado en el expositivo segundo durante el tiempo de vigencia del presente contrato.

**SEGUNDA.-** El representante se compromete a esforzarse en la consecución de clientes en el mercado citado en el expositivo, así como a defender diligentemente los intereses del representado. Aquél no podrá comprometer al representado frente a terceros, reservándose este la potestad de aceptar o rechazar los pedidos conseguidos por el representante.

**TERCERA.-** El representante llevará a cabo, por cuenta del representado, si fuera requerido para ello, las siguientes actuaciones en España y Japón:

- Asesoramiento al representado en cuanto a costes en Japón y en la confección de escandallos.
- Asistencia en la negociación y firma de contratos y acuerdos.
- Seguimiento de la ejecución de los contratos a que dé lugar este acuerdo, incluyendo en este apartado intercambio de información entre los clientes japoneses y el representado, negociación de los posibles problemas a que diera lugar la misma, seguimiento de pagos y recuperación de avales.

**CUARTA.-** El representado quedará obligado a:

- Proveer al representante de toda la documentación administrativa, técnica y económica necesaria para el desarrollo de las funciones especificadas en la cláusula anterior.
- Abonar al representante la cantidad de un cinco por ciento en concepto de comisión. Dichas comisiones quedan sujetas al buen fin de las operaciones.
- Las comisiones se devengarán en el momento en que el representado reciba los pagos por el cliente, quedando el representado obligado al pago de las comisiones en la misma moneda dentro de los 15 días naturales siguientes a la recepción de los mismos.

**QUINTA.-** En caso de que el representado quisiera aumentar las funciones del representante, se renegociaría entre ambos el importe de la comisión.

**SEXTA.-** El presente contrato tendrá una duración de 1 año, contado desde su fecha; prorrogándose automáticamente salvo preaviso de alguna de las partes con 15 días naturales de antelación a su finalización.

**SÉPTIMA.-** Cualquiera de las partes podrá resolver el contrato anticipadamente en caso de incumplimiento manifiesto por la otra parte de las obligaciones especificadas en el presente contrato.

**OCTAVA.-** Toda controversia que se derive del presente contrato se resolverá definitivamente mediante arbitraje en el marco de la Corte española de Arbitraje por uno o más árbitros y de conformidad a su reglamento, a la que se encomienda la administración del arbitraje y designación del árbitro o tribunal arbitral. Las partes hacen constar su compromiso a cumplir el laudo que se dicte.

En Gujuelo a 24 de Mayo de 2012



Miguel Gujuelo (Salamanca)

Fdo. Miguel [redacted]

CONTRATO DE REPRESENTACIÓN



REUNIDOS

De una parte, [REDACTED], con domicilio en calle [REDACTED] [REDACTED] (Madrid), representada por [REDACTED] en calidad de Administrador, que actúa en nombre y representación de [REDACTED] de aquí en adelante denominada "el representado".

Y de otra, Svemlux International Trade, S.L., con domicilio en calle [REDACTED] Madrid, representada por D<sup>a</sup>. Isabel Victoria López Flores, en calidad de Administrador, de aquí en adelante llamada "el representante".

Reconociéndose ambas partes capacidad suficiente para contratar:

EXPONEN

**PRIMERO.** Que el representado es una empresa dedicada a la fabricación y venta de sidra de manzana y de destilados de la misma, estando interesado en la introducción de aguardiente de sidra en Japón.

**SEGUNDO.-** Que el representante está interesado en colaborar con el representado en las tareas de gestión relacionadas con la exportación del objeto anteriormente citado.

**TERCERO.-** Que a dichos efectos ambas partes acuerdan firmar el presente contrato de representación, que se registrará por las siguientes:

CLÁUSULAS

**PRIMERA.-** El representado nombra al representante como agente de sus intereses en el objetivo citado en el expositivo segundo durante el tiempo de vigencia del presente contrato, no pudiendo por su parte el representante, durante ese período de tiempo, representar para dicho objetivo a ningún otro proveedor que pudiera ser competencia del representado, salvo autorización por escrito del mismo.

**SEGUNDA.-** El representante se compromete a esforzarse en la consecución de clientes en el mercado citado en el expositivo, así como a defender diligentemente los intereses del representado. Aquél no podrá comprometer al representado frente a terceros, reservándose este la potestad de aceptar o rechazar los pedidos conseguidos por el representante.



**TERCERA.-** El representante llevará a cabo, por cuenta del representado, si fuera requerido para ello, las siguientes actuaciones en España y Japón:

- Localización de clientes en el mercado de referencia y presentación de las ofertas del representado.
- Asesoramiento al representado en cuanto a costes en Japón y en la confección de escandallos, así como los demás aspectos relativos al objeto del presente contrato.
- Asistencia en la negociación y firma de contratos y acuerdos.
- Seguimiento de la ejecución de los contratos a que dé lugar este acuerdo, incluyendo en este apartado intercambio de información entre los clientes japoneses y el representado, negociación de los posibles problemas a que diera lugar la misma, seguimiento de pagos y recuperación de avales.

**CUARTA.-** El representado quedará obligado a:

- Proveer al representante de toda la documentación administrativa, técnica y económica necesaria para el desarrollo de las funciones especificadas en la cláusula anterior.
- Abonar al representante la cantidad de un 3,5% (Tres y medio por ciento) sobre el valor de venta final, en concepto de comisión. Dichas comisiones quedan sujetas al buen fin de las operaciones.
- Abonar al representante una comisión del 1,5% (Uno y medio por ciento) sobre el valor de venta final por los servicios de asesoramiento, igualmente estas comisiones quedan sujetas al buen fin de las operaciones.
- Las comisiones se devengarán en el momento en que el representado reciba los pagos por el cliente, quedando el representado obligado al pago de las comisiones en la misma moneda dentro de los 15 días naturales siguientes a la recepción de los mismos.

**QUINTA.-** En caso de que el representado quisiera aumentar las funciones del representante, se renegociaría entre ambos el importe de la comisión.

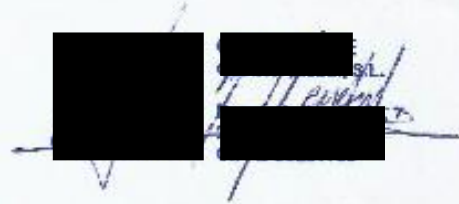
**SEXTA.-** El presente contrato tendrá una duración de seis meses contado desde su fecha; prorrogándose automáticamente salvo preaviso de alguna de las partes con 15 días naturales de antelación a su finalización.

**SÉPTIMA.-** Cualquiera de las partes podrá resolver el contrato anticipadamente en caso de incumplimiento manifiesto por la otra parte de las obligaciones especificadas en el presente contrato.

**OCTAVA.-** Toda controversia que se derive del presente contrato se resolverá definitivamente mediante arbitraje en el marco de la Corte española de Arbitraje por uno o más árbitros y de conformidad a su reglamento, a la que se encomienda la administración del arbitraje y

designación del árbitro o tribunal arbitral. Las partes hacen constar su compromiso a cumplir el laudo que se dicte.

En Madrid a veintitrés de abril de 2012



Handwritten signature and redacted area.

## SALES CONTRACT

### **BETWEEN**

██ Spain,  
hereinafter the "Sellers" and ████████████████████ Tokio, Japan, hereinafter the "Buyers".

On this day it has been agreed between the Sellers and the Buyers that the Sellers will sell and the Buyers will buy the following merchandise according to the following terms and conditions:

### **PRODUCT**

Fresh cider brandy "██████████████████" distilled directly from pure apple cider. Old cider brandy "██████████████████" distilled directly from pure apple cider 2001 vintage, matured for nine years in American oak barrels.

### **QUANTITY**

8,000 (eight thousand) bottles of fresh cider brandy "██████████████████" and 8,000 (eight thousand) bottles of old cider brandy "██████████████████" 2001 vintage.

### **PACKAGING**

Fresh cider brandy "██████████████████": packaged in boxes of 6 (six) half a litre bottles. Each bottle is packaged in a tube.

Old cider brandy "██████████████████", 2001 vintage: packaged in boxes of 6 (six) half a litre bottles. Each bottle is packaged in a tube.

### **PRICE**

15.50€ (fifteen euro and fifty cents) per bottle of fresh cider brandy "██████████████████" and 19.85€ (nineteen euro and eighty five cents) per bottle of old cider brandy "██████████████████", 2001 vintage.

### **DELIVERY**

The product will be delivered CIF Tokyo within 50 days of the reception of the letter of credit.

### TERMS OF PAYMENT

The product will be paid by means of an irrevocable letter of credit to be opened by the Buyers in favor of the Sellers within 50 days of the signature of this contract, payable at sight against the presentation of the following documents:

- Full set bill of lading to the order, blank endorsed market clean on board and freight prepaid, notify...
- Commercial invoice in triplicate
- Certificate of origin issued by The Chamber of Commerce
- Sanitary Certificate
- Policy or certificate of insurance covering 110% of the total invoice price
- Packing list

### ARBITRATION

In the case of any disagreement in the application or interpretation of the present contract, the parties agree to submit to the arbitration of the Chamber of Commerce of Paris in accordance with its own laws and regulations.

In Madrid, on May 28, 2012

The Buyer

The Seller

**SALES CONTRACT**

**BETWEEN**

██ Spain, hereinafter  
the "Sellers" and ████████████████████ Tokio, Japan, hereinafter the "Buyers".

On this day it has been agreed between the Sellers and the Buyers that the Sellers will sell and the Buyers will buy the following merchandise according to the following terms and conditions:

**PRODUCT**

Hand-sliced "Iberico" Ham.

**QUANTITY**

1,000 (one thousand) kilos of "Iberico" ham.

**PACKAGING**

20,000 (twenty thousand) fifty grams trays vacuum packaged in 1,000 (one thousand) boxes containing twenty trays each.

**PRICE**

5.92€ (five euro and ninety two cents) per fifty grams tray.

**DELIVERY**

The product will be delivered CIP Tokyo within 50 days of the reception of the letter of credit.

**TERMS OF PAYMENT**

The product will be paid by means of an irrevocable letter of credit to be opened by the Buyers in favor of the Sellers within 50 days of the signature of this contract, payable al sight against the presentation of the following documents:

- Full set air way bill to the order, blank endorsed market clean on board and freight prepaid, notify...
- Commercial invoice in triplicate
- Certificate of origin issued by The Chamber of Commerce
- Sanitary Certificate
- Policy or certificate of insurance covering 110% of the total invoice price
- Packing list

### **ARBITRATION**

In the case of any disagreement in the application or interpretation of the present contract, the parties agree to submit to the arbitration of the Chamber of Commerce of Paris in accordance with its own laws and regulations.

In Madrid, on May 28, 2012

The Buyer

The Seller

## 10. ANÁLISIS COSTE-BENEFICIO DE LA OPERACIÓN

El análisis coste-beneficio es el que nos va mostrar la viabilidad económica de una operación y, por tanto, sí debemos llevarlo a cabo. Hemos realizado dos escandallos, cada uno correspondiente a un tipo de proveedor, mediante el cual obtendremos un margen de beneficio bruto. Tomamos un supuesto volumen de venta:

- Aguardiente de manzana: 8000 botellas
- Aguardiente de sidra: 8000 botellas
- Jamón ibérico de bellota en bandejas de 50 gr.: 1000 kg

Esta estimación es necesaria para obtener unos precios de venta aproximados, que luego se modificarían directamente en el escandallo en función del pedido final.

### 10.1. ESCANDALLO DEL AGUARDIENTE

En el cuadro inferior podemos observar el escandallo utilizado para el análisis de la bebida alcohólica. Recordemos que, a diferencia del jamón, en este caso teníamos dos tipos de bebidas. Para facilitar el análisis y comprensión de los datos hemos realizado un único escandallo para las dos bebidas en que reflejamos toda la operación:

<b>GASTOS LINEALES</b>				
	<b>Botellas (uds)</b>	<b>Euros</b>	<b>Dólares</b>	<b>EUR/USD</b>
Un container (40 pies box):	16000			1,242
14,025	€/ud.			
Valor ExWorks		224.400,00		
Etiquetado especial:	16000			

0,1	€/ud		1.600,00		
<i>Fobbing:</i>			1.306,00		
Flete:			1.394,52	1.732,00	
Gastos comerciales:	Muestras		100,00		
	Conferencias		100,00		
Total gastos lineales:			228.900,52		

<b>GASTOS PORCENTUALES</b>			
		Porcentaje	Euros
Banco :		1,00%	
Comisiones:			
	██████████	2,00%	
	SVEMLUX	5,00%	
Imprevistos:		1,00%	
Total %:		9,00%	
Total CFR:			251.539,04
Seguro mcía: 0,60% del CIF	110,00%	0,60%	1.671,19
CIF Tokio			253.210,23
Margen de negociación:		10%	
Precio de oferta:			281.344,70
Precio CIF por botella:			17,58 €

A continuación describimos cada uno de los capítulos que componen el escandallo:

### 10.1.1. COSTES FIJOS

- Valor ExWorks: Para hallar el precio ExWorks hemos tenido en cuenta el tipo de pedido. Si el pedido fuera diferente a este, la mitad de cada tipo de aguardiente, valdría con modificar este precio en proporción a la demanda hecha de cada tipo de botella.

$$(\frac{1}{2} \times 12,3) \times (\frac{1}{2} \times 15,75)$$

El peso del precio de cada botella con respecto al valor final es:

$$\left. \begin{array}{l} (12,30 \times 100) / 28,05 = 43,85\% \\ (15,75 \times 100) / 28,05 = 56,15\% \end{array} \right\} 100\%$$

- Etiquetado especial: Las botellas deberán llevar un etiquetado en japonés para la comprensión en el mercado de destino.
- *Fobbing*: En este valor incluimos los apartados pertenecientes a “gastos FOB” de la cotización realizada por la empresa [REDACTED] S.A. (ver anexo 6.4).
- Flete: Corresponde a los “gastos marítimos” pertenecientes a la cotización realizada por la empresa [REDACTED] S.A. Incluye: flete marítimo, BAF (recargo por combustible), CAF (recargo por moneda) y seguridad de documentos.
- Gastos comerciales: Costes derivados del envío de muestras por courier y diferentes conferencias telefónicas para llevar a cabo la operación.

### 10.1.2. COSTES VARIABLES

- Bancos: Es la comisión soportada por usar el crédito documentario como medio de pago.
- Comisiones: Incluimos las comisiones comerciales, 5% de SVEMLUX y 2% de ██████████
- Seguro de la mercancía: Es un 0,60% del 110% del valor CIF de la mercancía. En él incluye ICC + huelga + guerra + avería gruesa.

Finalmente, obtenemos un precio CIF Tokio para cada botella de:

	PRECIO CIF
Aguardiente de manzana	15,42€
Aguardiente de sidra	19,74€

### 10.2. ESCANDALLO DEL JAMÓN

En el cuadro inferior podemos observar el escandallo utilizado para el estudio del jamón. Hay que tener en cuenta que suponemos un pedido de 1000 kg en envases de 50 gr. Por tanto, un total de 20.000 unidades de producto.

GASTOS LINEALES				
		kg	Producto	Euros
Envío aéreo		1000		
98	€/kg			
Valor ExWorks + comisión + fobbing				98.000,00
Etiquetado especial:			20000	
0,1	€/ud.			2.000,00

Flete:				2.064,00
Gastos comerciales:	Muestras			11,00
	Conferencias			100,00
Total gastos lineales:				102.175,00

<b>GASTOS PORCENTUALES</b>			
		<b>Porcentaje</b>	<b>Euros</b>
Banco :		1,00%	
Comisiones:		0,00%	
Imprevistos:		1,00%	
Total %:		2,00%	
Total CPT:			104.260,20
Seguro : 0,60% del CIP	110,00%	0,30%	345,20
Precio CIP:			104.605,40
Margen de negociación:		10%	
Precio de oferta:			116.228,22
Precio CIP por kg:			116,23
Precio CIP por producto:			5,81

En el cuadro superior podemos ver el escandallo utilizado para la exportación de jamón. Para una visión comercial de la operación, hemos llevado a cabo el escandallo en kilos, en lugar de unidad de producto, que recordamos son envases de 50 gramos.

A continuación describimos cada uno de los capítulos que componen el escandallo:

### 10.2.1. COSTES FIJOS

- Valor Mercancía: Aquí no podemos hablar de un valor ExWorks puro, ya que pese a que la lista de precios que nos suministró nuestro proveedor venía como precios ExWorks (ver anexo 4.13.2), nos comentó que ese precio soportaba la colocación de la mercancía en cualquier punto de España. Hay que recordar también que en la lista de precios proporcionada por el proveedor incluyó nuestra comisión, por tanto, ésta desaparece de los gastos variables.
- Etiquetado especial: Cada envase de jamón llevará un etiquetado en japonés para la comprensión en el mercado de destino.
- Flete: Corresponde a la oferta de exportación aérea realizada por la empresa [REDACTED] (ver anexo 6.2).
- Gastos Comerciales: Gastos derivados del envío de muestras por CUI y diferentes conferencias para llevar a cabo la operación.

### 10.2.2. COSTES VARIABLES

- Banco: Es la comisión soportada por usar el crédito documentario como medio de pago.
- Comisiones: Están incluidas en el valor ExWorks.
- Seguro de la mercancía: Es un 0,30% del 110% del valor CIP de la mercancía. En él incluye todo riesgo.

### 10.3. ANÁLISIS COSTE-BENEFICIO

Para realizar el coste beneficio de la operación total, en primer lugar tenemos que hallar el beneficio bruto de cada venta. Ésta la tenemos que aplicar sobre el valor CIF/CIP, puesto que el 10% de margen de oferta estaríamos dispuestos a eliminarlo durante la negociación. Por tanto, el beneficio bruto de cada operación sería:

- Beneficio bruto del Aguardiente:  $253.210,23 \times 5\% = 12660,51\text{€}$
- Beneficio bruto del Jamón:  $104.605,40\text{€} \times 5\% = 5230,27\text{€}$
- Total Beneficio Bruto: 17890,78 €

Para hallar el coste total aproximado, hay que tener en cuenta que una empresa no solo tendría los gastos propios de la operación. Existen una serie de gastos corrientes mensuales que la empresa soportaría junto con el resto de las operaciones.

Supongamos un régimen general por cuenta ajena con salarios de 1200€. Para el grupo de cotización 1 (licenciados ingenieros y personal de alta dirección) la base de cotización mínima es 1.045,20€ mensuales, por lo cual en nuestro caso será de 1200€/mes, con contratos indefinidos a tiempo completo.

A modo simplemente de ejemplo y sin suponer retribuciones en especie, plusas o pagas extraordinarias, los gastos correspondientes al empleador son los siguientes<sup>30</sup>:

- Contingencias comunes (23,60%): 283,20€
- Desempleo (5,50%): 66€
- Fondo de Garantía Salarial (0,20%): 2,40€
- Formación profesional (0,60%): 7,20€

---

<sup>30</sup> Art. 132 Ley 39/2010, de 2 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado.

- Contingencias de incapacidad temporal (1,80%): en este apartado se declararía a los trabajadores bajo el código CNAE 70<sup>31</sup>, correspondiente a “Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría de gestión empresarial”, si bien en cualquier caso será la Tesorería General de la Seguridad Social quien lo determine. 21,60€.

El coste total para el empleador por cada uno de los trabajadores por cuenta ajena sería de 380,40€/mes.

Teniendo en cuenta que la empresa está formada por cinco empleados, los gastos totales de salarios + cotizaciones sociales sería de: 7.902€.

Calculamos un gasto por alquiler de oficina de: 1.500 €/mes.

Calculamos un gasto por suministro y otros gastos generales de: 200/mes.

Por tanto, el gasto total de estas operaciones sería: 9.602€/mes.

Realizando la operación de exportación en cuatro meses, sumaría: 38.408€.

Estos gastos se deberían repartir entre las distintas operaciones que realice la empresa. Suponiendo que estas dos exportaciones soportaran un 20% de los gastos, corresponderían: 7681,6€.

Finalmente, el beneficio neto de la operación lo podríamos tasar en:

17890,78 (Beneficio Bruto) – 7.681,6 (Gastos corriente)= 10.209,18€.

---

<sup>31</sup> DA 8ª Ley 26/2009, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado; en vigor con carácter indefinido desde el 1 de enero de 2010.

## 11. CONCLUSIONES

Lo primero que debemos resaltar es el aspecto académico del proyecto, haciendo uso de todos los conocimientos aprendidos en el Master, así como de los previamente adquiridos en nuestras respectivas formaciones. Tratándose de un área tan compleja y extensa como el comercio internacional, es necesaria una formación específica que hemos adquirido durante el presente curso, tanto por conceptos como por fuentes donde obtener información; pero ha sido de gran ayuda contar con un grupo compuesto por integrantes de formaciones académicas heterogéneas y de cuatro países de origen diferentes, así como nuestros conocimientos de idiomas extranjeros, especialmente el inglés.

Consideramos el proyecto como un instrumento perfecto para, por un lado, aplicar en la práctica todo lo anterior y, por otro, continuar nuestro aprendizaje y dirigirlo hacia una vertiente más empresarial. Han sido numerosos los problemas con que nos hemos enfrentado y que se detallan en este texto, aunque consideramos haberlos resuelto de manera muy favorable, circunstancia por la que nos sentimos orgullosos.

Por último, tenemos que resaltar sobre todo el aspecto comercial. Durante estos meses nos hemos convertido en empresa y así hemos funcionado, hasta tal punto que confiamos plenamente en la viabilidad y posibilidad de hacer real un proyecto como este. Creemos que nuestro trabajo es un fiel reflejo de lo que acabamos de mencionar.

Desde el primer momento quisimos enfocar nuestro esfuerzo hacia una idea que se pudiera hacer realidad, renunciando a opciones más imaginativas o a trabajar con países más desconocidos y atractivos. Consideramos haber acertado en este enfoque porque, si algo hemos aprendido estos meses, es que todo esto se puede hacer en la práctica y sabemos cómo hacerlo en el caso de recibir una respuesta afirmativa de nuestro distribuidor.

### 12. BIBLIOGRAFÍA

- Shoji Nishijima, Instituto de Investigación para Economía y Administración, Universidad de Kobe: “Desarrollo económico y política industrial de Japón: Implicaciones para países en desarrollo”.
- United States Census Bureau.
- The Economist: “Japan’s economy: whose lost decade?”.
- Financial Times: Deleveraging: European groups hear echoes from the east.
- The Economist: “Seeing red: After half a century of trade surpluses Japan is now in deficit”.
- Japan Today: “IMF says Japan should raise consumption tax to 15%”
- Central Intelligence Agency: World Fact Book.
- Fondo Monetario Internacional: World Economic Outlook, abril 2012.
- Interface Asia: “Drinking Habits Study 2009”.
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Tokio: “Informe Comercial y Económico de Japón 2011”.
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Tokio (2009): “El mercado de los productos gourmet en Japón”.
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Tokio: “El mercado del porcino en Japón 2011”.
- Agriculture and Agri-Food Canada: “Entering Japan’s Agri-Food Market: A Guide for Canadian Exporters”.
- External Trade Organization: “Guidebook for Export to Japan 2011: Alcoholic Beverages, Japan”.
- Mikiso Hane (2007) (en español): “Breve historia de Japón”. Madrid, España.
- Porter, “The Competitive Advantage of Nations (1990)”.
- ProChile (2009): “Productos Gourmet: Estudio de Mercado Industria Gourmet en Chile. Abril 2009”. [www.es.scribd.com](http://www.es.scribd.com)

- Ministerio de Economía y Hacienda: “Resolución de 15 de diciembre de 2009, del Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria, en la que se recoge las instrucciones para la formalización del Documento Único Administrativo (DUA)”
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Tokio (Diciembre 2010): “El mercado de los productos ecológicos en Japón”
- Cámara de Comercio Internacional: “*Incoterms 2010*”
- ICEX: “*Guía País España 2010*”
- [www.oanda.com](http://www.oanda.com)
- ICEX: [www.icex.es](http://www.icex.es)
- Agencia Tributaria: [www.agenciatributaria.es](http://www.agenciatributaria.es)
- Comisión Europea Fiscalidad y Unión Aduanera: [www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu)
- Ministerio de Salud: [www.msc.es](http://www.msc.es)
- Market Acces Data Base: [www.madb.europa.eu](http://www.madb.europa.eu)
- Exporthelp: [www.exporthelp.europa.eu](http://www.exporthelp.europa.eu)
- Certificados Exportación: [www.cexgan.mapa.es](http://www.cexgan.mapa.es)
- Fondo Monetario Internacional: [www.imf.org](http://www.imf.org)
- Departamento de Agricultura de EU: [www.ers.usda.gov](http://www.ers.usda.gov)
- Japan External Trade Organization: [www.jetro.go.jp](http://www.jetro.go.jp)
- Instituto de promoción exterior de Castilla De La Mancha: [www.ipex.es](http://www.ipex.es)
- Ministerio de Sanidad de Japón: [www.mhlw.go.jp](http://www.mhlw.go.jp)
- Legislación Japonesa: [www.japaneselawtranslation.go.jp](http://www.japaneselawtranslation.go.jp)
- MERCASA: “Alimentación en España 2010”. [www.munimerca.es](http://www.munimerca.es)
- Instituto Nacional de Estadística: [www.ine.es](http://www.ine.es)
- [www.kompass.com](http://www.kompass.com)
- [www.oficinascomerciales.es](http://www.oficinascomerciales.es)
- [www.camaramadrid.es](http://www.camaramadrid.es)
- Banco Mundial: [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)
- [www.coface.com](http://www.coface.com)
- Aduanas de Japón: <http://www.customs.go.jp>