



M.B.A.

Trabajo Final

E-commerce Transfronterizo Minorista:

Una nueva vía de ingreso a China

Autor: Diego N. Magan

D.N.I.: 32.737.505

Matrícula/Registro: 67-173013-8

Director: Marcelo Ferrando

Fecha: Mayo de 2021

Agradecimientos

A mi papá. Solo a través de su ejemplo pude llegar a comprender las angustias y dificultades implícitas en liderar una familia hacia un bien mayor a fuerza de sacrificio personal. Solo a través de él pude entender que, por más difícil que sea, es el mejor camino a tomar.

Hoy con mi hijo en brazos no hago más que anhelar que llegue a tener un padre cómo el que tengo yo.

Índice

Agradecimientos	II
Índice	III
Resumen Ejecutivo	VIII
Abstract.....	IX
Términos clave.....	X
Introducción	11
CAPITULO I: El contexto en China y la oportunidad de negocio.....	14
Perfil del exportador y sus productos	14
La empresa.....	14
Los productos a comercializar	14
El perfil de las infusiones hechas con yerba mate	15
El objetivo a lograr	16
Los substitutos de la yerba mate en el mercado objetivo	16
Perfil del té.....	17
Perfil del café.....	17
El contexto en el país de destino.....	18
Factores Económicos y Políticos	18
El presente y el futuro de las políticas económicas	19
Las importaciones de alimentos agrícolas	22

La apertura comercial	22
El tipo de cambio y la inflación	23
Factores Sociales	23
La distribución demográfica y de la actividad económica	24
La percepción sobre la industria nacional	24
Factores Tecnológicos	25
El consumo vía e-commerce:.....	26
Factores Legales	26
Operadores de CBECR.....	27
El tratamiento impositivo para las importaciones por CBECR	30
La lista de productos admitidos para CBECR	31
Requisitos para importar yerba mate por los regímenes generales.....	31
Factores Ecológicos	32
El mercado de animales silvestres	32
Conclusiones del análisis P.E.S.T.E.L.....	33
Análisis del mercado de infusiones en China	34
El impacto de los factores macro en el mercado del té:	34
La situación del té.....	34
El impacto de los factores macro en el mercado de café	40
La situación del café	40

La situación de la yerba mate	43
El consumo de yerba mate en China.....	44
El principal competidor	45
Los precios internacionales de la yerba mate	45
Conclusiones del análisis del mercado de infusiones	45
La vía de acceso al mercado: La industria del CBECR	46
Las principales plataformas de e-commerce.....	47
Plataformas para e-commerce transfronterizo minorista	48
Los principales medios de pago.....	50
Las principales redes sociales	52
Los Líderes Clave de Opinión (KOL):	55
Terceros proveedores de servicios (Partners)	55
Modos logísticos de ingreso de importación por CBECR	56
Modo Importación de Compra Directa:.....	56
Modo Importación desde Depósito:.....	57
Conclusiones sobre la industria del CBECR	58
Conclusiones del Capítulo 1:	59
CAPITULO 2: La Estrategia a implementar	61
Análisis F.O.D.A	61
Amenazas.....	61

Debilidades	62
Oportunidades.....	63
Fortalezas	64
Estrategias FO:.....	65
Estrategias FA:.....	66
Estrategias DA:	66
Estrategias DO:.....	67
Conclusiones del análisis F.O.D.A.:.....	67
Los servicios y proveedores a contratar.....	68
La plataforma de CBECR a utilizar	68
El partner	69
El bonded warehouse	70
La agencia de marketing	70
Otros proveedores	71
Cronograma y proceso de Implementación	72
Management y estructura organizacional para el proyecto	73
CAPITULO 3: Proyecciones financieras y necesidades de capital	75
Proyección de ventas	75
Proyección de los estados de resultados	76
Flujos de fondos proyectados	78

Análisis de sensibilidad	78
Conclusiones Finales	79
Referencias	80
Bibliografía	92
APÉNDICE I – Cuadros y Tablas	106
APÉNDICE II – Análisis estadístico de importaciones chinas de infusiones	109
Nociones elementales	109
El marco de normas para el comercio internacional.....	109
El sistema de códigos arancelarios para la clasificación de mercaderías	109
Los códigos arancelarios HS que identifican a las infusiones bajo análisis ...	111
El valor en aduana de las mercaderías importadas	112
Los datos estadísticos obtenidos	113
APÉNDICE III – ICO Composite indicator Price en dólares.....	114

Resumen Ejecutivo

Durante los últimos años el gobierno chino promulgó normas que originaron un nuevo canal de importación denominado *e-commerce transfronterizo minorista*, que le permite a empresas del extranjero vender bienes en forma directa a consumidores en ese país. Para ello, dichos productos deben previamente publicarse en plataformas de e-commerce, y deben figurar dentro de una lista positiva elaborada por las autoridades de esa nación.

El presente documento fue elaborado para explicar cómo Establecimiento Santa Ana s.a., una empresa Argentina que elabora productos de yerba mate saborizada, puede utilizar dicho canal como herramienta para la inserción de su marca CBSé en el mercado de infusiones de China. Para ello se describirán las circunstancias, el contexto, regímenes, y herramientas virtuales que actualmente tienen lugar en dicho país y que posibilitarían tal logro.

Tras un análisis realizado sobre el mercado de infusiones de China se observa la existencia de un nicho de mercado compuesto aproximadamente por tres millones de personas, cuyo consumo potencial anual de productos de yerba mate está estimado en 34,9 millones de dólares estadounidenses. Se estimó que para acceder a él se requerirá una inversión inicial de USD 8.196, y se obtendrá una tasa interna de retorno de 62,31%.

Dada la situación actual de la planta envasadora de Establecimiento Santa Ana, y el nivel de riesgo que sus directivos perciben en el proyecto, pretenden obtener como mínimo una tasa de rentabilidad del 30%. Adicionalmente, plantean como requisito que, como fruto del proyecto, a partir del quinto año se logre desarrollar un volumen mínimo de exportación anual a China de 17.280 unidades de 500 gramos (es decir, un contenedor de 20 pies por año). De tales objetivos se desprende que el valor actual neto del proyecto, estimado a cinco años, es de USD 54.288.

Durante el desarrollo del presente documento se exponen los argumentos que demuestran la viabilidad del proyecto.

Abstract

In recent years, the Chinese government enacted regulations that created a new import channel called cross-border e-commerce retail, which allows companies from abroad to sell goods directly to consumers in that country. For its importation to be accepted under this new regime, these products must be previously published in e-commerce platforms, and must appear within a positive list prepared by the authorities of that nation.

This document was prepared to explain how Establecimiento Santa Ana s.a., an Argentinean company that produces flavored yerba mate products, can use this channel as a tool for the insertion of its CBSé brand in the infusion market of China. With that purpose, the circumstances, context, regimes, and virtual tools that currently take place in that country, and that would make such an achievement possible, are described.

After an analysis carried out on the infusion market in China, it is observed the existence of a market niche made up of approximately three million people, whose potential annual consumption of yerba mate products is estimated at 34.9 million US dollars. It was estimated that accessing it would require an initial investment of USD 8.196, and would entail an internal rate of return of 62,31%.

Given the current situation of Est. Santa Ana's bottling plant and the level of risk that its managers perceive in the project, they pretend to obtain at least a minimum internal rate of return of 30%, and that as a result of the implementation of this project, from the fifth year on, a minimum annual export volume to China of 17,280 500-gram units (that is, a 20-foot container per year) is achieved. From these claims it follows that the net present value of the project, estimated at five years, is USD 54.288.

Términos clave

Año de café: Período de tiempo que transcurre desde el primero de octubre al treinta de septiembre de cada año calendario, y que será utilizado en este documento para expresar datos estadísticos relacionados a esa infusión.

INCOTERM: Tipo de cláusula que se acostumbra utilizar en los contratos de compra-venta internacional. Establece un conjunto de término, reglas, y condiciones que determinan los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como del comprador en una operación de comercio internacional.

Territorio Aduanero: Es la parte del ámbito del territorio de un estado nacional en la que se aplica un único régimen arancelario y de restricciones de carácter económico a las importaciones y a las exportaciones del mismo.

Licencias de importación: El procedimiento administrativo que requiere la presentación de una solicitud u otra documentación (distinta a la necesaria a los efectos aduaneros) a un órgano administrativo pertinente como condición previa para efectuar la importación de mercaderías.

Timeline: Representación visual de una secuencia de eventos.

Bolsas de 60kg de grano verde: Unidad de medida utilizada por las autoridades de la industria del café para expresar cantidades en las estadísticas que ellas publican.

Mercado Único y Libre de Cambios: Mercado de la República Argentina donde se llevan a cabo todas las operaciones de cambio en divisas extranjeras.

Valor en aduana de la mercadería: Valoración de mercadería a efectos de la aplicación de derechos *ad valorem* a las importaciones, generalmente realizada en base a su *valor de transacción*, o sea, el que se refleja en las facturas comerciales utilizadas en las compras-ventas internacionales.

E-COMMERCE TRASFRONTERIZO MINORISTA:
UNA NUEVA VÍA DE INGRESO A CHINA

Introducción

Cuando el virus del SARS se convirtió en epidemia en el año 2003 trajo un gran desafío para la economía de China. Gran parte de su población debió aislarse en sus hogares, generando que las ventas minoristas caigan significativamente por el temor de los consumidores a salir a las tiendas. Dicho momento representó un punto de inflexión en el desarrollo de las ventas digitales en ese país, principalmente por dos motivos:

- Primero: porque hizo que internet se convierta en un medio de comunicación verdaderamente masivo dentro de su territorio. Acorde a datos publicados por el Banco Mundial, el porcentaje de la población que utilizaba internet ese año era del 6,2% y para el año 2017 esa cifra ya había alcanzado el 54,3%.
- Segundo: porque hizo que muchos consumidores comenzaran a intentar comprar a través de internet, tendencia que algunas empresas de comercio electrónico supieron aprovechar para desarrollar sus negocios, dando impulso así a la industria del e-commerce.

Durante los años posteriores ocurrieron en China numerosos escándalos por robos de propiedad intelectual, y por intoxicaciones de consumidores a base de alimentos elaborados nacionalmente. Entre ellos, en el año 2008, la muerte de seis niños y la intoxicación de otros 300.000 a causa de una fórmula infantil contaminada con melamina. Respecto a este tipo de situaciones, un documento publicado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina (MAGYP) decía:

Factores como el crecimiento de la población, el aumento del ingreso disponible, y un fuerte proceso de urbanización en Asia, han afectado tanto la oferta como la demanda por alimentos, contribuyendo a situaciones de inseguridad alimentaria en algunas economías de la región porque no logran producir la cantidad de alimentos necesaria para alimentar a su población. (Odarda, Bonansea, Lusardi, Viola, 2013, p.6)

A causa de ese tipo de circunstancias, el interés de los consumidores chinos por productos y marcas del extranjero aumentó, pero dadas las dificultades que se le presentaban a las empresas locales para importarlos por las vías convencionales, las compras al exterior a través de *Daigous* comenzaron a proliferar.

Daigou es un término empleado por los chinos que significa *comprar en nombre de terceros*. Lo usan para referirse a una persona en el extranjero que compra productos para consumidores que se encuentran en China. Luego de adquirirlos, esta persona los ingresa a ese país dentro de su equipaje, o de formas que anteriormente no estaban reguladas legalmente, para luego entregarlos a quien les encomendó su compra.

Quienes se dedican a gestionar esta modalidad de importación también acostumbran revender dichos productos a través de diferentes sitios web, y según una empresa consultora de ese país, sus ventas representaron aproximadamente 1,1 billones de dólares estadounidenses solo en el año 2018.

Como respuesta a todas las circunstancias mencionadas anteriormente, el gobierno chino promulgó una serie de normas con la intención de regular y ordenar el comercio electrónico, y al mismo tiempo, darle el importante rol de impulsar el desarrollo de la calidad de los productos disponibles para los habitantes de su territorio. Entre esas normas se encuentran la *Ley de E-Commerce*, y la norma *Shang Cai Fa No. 486* del año 2018.

Además de establecer medidas para la protección de los consumidores, estas normas limitan y restringen las operaciones de los *Daigous*, y adicionalmente, facilitan las importaciones de productos comprados directamente por consumidores a empresas del extranjero a través de plataformas de e-commerce. Esto último es a través de la eximición de los derechos aduaneros a pagar por dichas importaciones, y la exención de los prerequisites comúnmente exigidos por los distintos ministerios para autorizar su ingreso al territorio chino.

No obstante, es importante señalar que, para que su importación bajo este nuevo régimen sea admitida, los productos deben estar incluidos dentro de una lista oficial, y deben ser destinados al consumo personal de quien realizó su compra. Es por esto que a esta nueva vía de comercialización se la denomina *e-commerce minorista transfronterizo*. A lo largo de este documento se hará referencia a ella con las siglas CBEER, por las letras de su nombre en inglés (*Cross Border E-Commerce Retail*).

Generalmente, el principal obstáculo que enfrentan quienes desean comenzar a utilizar esta nueva vía para realizar ventas, es el desconocimiento de las tecnologías y funcionalidades que la conforman. Adicionalmente, como la entrega de los productos se realiza en el extranjero, también se ven obligados a lidiar con aspectos relacionados al comercio internacional, como por ejemplo: las normativas aduaneras, impuestos en el país de destino, medios de pago internacional, y diferencias culturales.

El presente plan de negocios fue elaborado para explicar cómo Establecimiento Santa Ana s.a., una empresa que elabora productos de yerba mate en Argentina, podría resolver las mencionadas dificultades, y utilizar el CBEER para insertar sus productos y marca CBSé en el mercado de infusiones de China de forma rentable y sostenible.

Quienes eligen e-commerce como vía para realizar sus compras generalmente lo hacen porque les representa un ahorro de esfuerzo, tiempo, y en ocasiones, dinero. No obstante, en el presente Plan de Negocios se destacará el uso que le dan los consumidores chinos para **buscar y adquirir alimentos del extranjero**, y a su vez, el uso que le da el gobierno de ese país para fomentar el desarrollo de la calidad de los alimentos disponibles para sus habitantes.

Entender los motivos por los que los consumidores chinos eligen comprar alimentos a proveedores del exterior es especialmente importante para quienes se disponen a venderse los por CBECR. Esto es porque les permitirá definir apropiadamente las variables que definirán su propuesta de valor, la competitividad de su oferta, y grado de satisfacción que brindan a sus clientes.

Posteriormente se hará mención de la importancia que tiene el lograr un alto grado de satisfacción en los clientes para tornar **rentable y sostenible** este canal, pero es oportuno aclarar que este documento se referirá únicamente a los aspectos vinculados al servicio que se les brindaría durante la gestión de ventas, cobros, y entregas.

CAPITULO I: El contexto en China y la oportunidad de negocio

Perfil del exportador y sus productos

La empresa

Establecimiento Santa Ana s.a. es una empresa argentina que comenzó sus actividades en la década de 1970. En ese entonces existía la costumbre entre algunos consumidores de agregar hierbas dentro de la calabaza donde infusionaban la yerba mate para así modificar o personalizar el sabor de la bebida. Observando este hábito, su fundador inició un emprendimiento que consistía en comprar yerba mate canchada a granel, mezclarla con hierbas naturales para modificar su sabor, y luego envasarla y venderla. El nombre que eligió para la marca de sus productos fue CBSé.

Hasta ese momento ninguna de las empresas que comercializaban yerba mate en Argentina contaban con productos saborizados, por lo que CBSé se convirtió así en la primera marca de yerba mate de Argentina que contaba con esa característica, rasgo le sirvió para diferenciarse a través de su historia con respecto al resto de las marcas, hasta convertirse en uno de los actuales líderes del mercado.

Los productos a comercializar

Actualmente la empresa elabora sus productos siguiendo lo normado por el Código Alimentario Argentino, ley que define a los productos de yerba mate como: *el producto formado por las hojas desecadas, ligeramente tostadas y desmenuzadas, de Ilex paraguariensis Saint Hilaire (Aquifoliácea) exclusivamente, mezcladas o no con fragmentos de ramas secas jóvenes, pecíolos y pedúnculos florales.*

Es oportuno resaltar aquí que la mencionada ley hace distinción de distintos tipos de productos hechos en base a yerba mate, cada uno fruto de distintos procesos, en ocasiones complementarios entre sí. Los elaborados por la empresa son aquellos que se caracterizan en su artículo 1.198, es decir, aquellos que deben ser denominados *yerba mate con palo compuesta* por contener una o varias hierbas sávido-aromáticas inocuas, las cuales pueden componer hasta un 40% del producto.

Actualmente la firma cuenta con un surtido de dieciséis variedades. Todas ellas se envasan en paquetes de 500g, y cada una cuenta con un sabor distinto logrado a través del agregado hierbas, saborizantes, o una combinación de ambos. Cada una de dichas hierbas aporta sustancias a las que se les atribuyen propiedades benéficas para la salud, complementarias a las que se le atribuyen a la yerba mate por si sola. Otra característica a destacar es que se elaboran siguiendo procesos que cuentan con certificación ISO 9001, cuyo logo figura en los envases de todas las unidades.

El perfil de las infusiones hechas con yerba mate

Según el MAGYP, las infusiones que se hacen con la yerba mate contienen cantidades considerables de potasio, hierro, fósforo, sodio, magnesio, así como también diversas vitaminas (A, B1, B2, C y K) y antioxidantes. Otro aspecto a resaltar es su contenido **cafeína**, sustancia que estimula el sistema nervioso central y promueve la actividad mental, y por ende le brinda propiedades energizantes y tonificantes.

Acorde a los resultados de un trabajo de investigación publicado por una universidad argentina, según el método de preparación de la infusión, esta puede contener distintas cantidades de cafeína. En la **Tabla 1** a continuación se detalla a modo de referencia el contenido aproximado acorde a algunos de los métodos:

Tabla 1 - Contenido de cafeína de la yerba mate según el método de infusión

Método	Cafeína (mg/litro)
Chimarrão	270
Tereré	170
Mate cocido	71,43

Fuente: Elaboración propia con datos de Contenido de ácido 5-cafeoilquínico y cafeína en bebidas de yerba mate (*Ilex paraguariensis*) en <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/6716>

Según un artículo publicado por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA), dicha sustancia también se encuentra en otras infusiones populares como el café y el té, las cuales, a los fines del presente documento serán consideradas como los principales productos sustitutos de la yerba mate. Los motivos principales para tomar esta consideración son:

- Existen múltiples similitudes entre los métodos, hábitos, y propósitos de consumo de estas infusiones.
- Contienen sustancias a las que se les atribuyen efectos benéficos para la salud, y otras que generan efectos estimulantes.

Antes de continuar es importante señalar que los productos hechos principalmente de yerba mate, cuando son comercializados internacionalmente entre países miembros de la Organización Mundial de Aduanas (WCO por sus siglas en inglés), generalmente son clasificados bajo los *códigos arancelarios HS* 0903.00, ó 2101.20 dependiendo de los ingredientes que contengan. Esta noción servirá, a los fines del presente documento, para explicar el origen de los datos estadísticos de importaciones y exportaciones que se expondrán en él. Más información al respecto puede hallarse en el APÉNDICE II.

El objetivo a lograr

Dada la evolución que algunas variables económicas de Argentina han sostenido durante los últimos años, como la inflación y la devaluación de la moneda local, los directivos de Establecimiento Santa Ana s.a. fijaron como objetivo empresarial estratégico el ingreso a nuevos mercados en el extranjero, y el desarrollo de la marca CBSé dentro de ellos. Esto último es principalmente con el fin de reducir la incidencia de los cambios negativos de mencionadas variables en las ventas y rentabilidad de la empresa.

Adicionalmente, dadas las limitaciones de infraestructura de su única planta de mezcla y envasado, sus directivos buscan desarrollar nuevos negocios que no impliquen complejizar los procesos que allí se realizan, y que a su vez, le permitan trabajar con órdenes de producción de al menos 17.280 unidades, un volumen que equivale a 10 pallets, o a un contenedor de 20 pies. En otras palabras: por políticas internas, se prioriza el logro de economías de escala en la producción por encima de la diversificación u adaptación de los productos a los gustos de consumidores del exterior.

Por otra parte, durante los últimos meses la Asociación Argentina de Inversión y Comercio Internacional (AAICI) ha lanzado programas promoción de exportaciones a China, y el uso de centros logísticos en Shanghái por parte de exportadores. A causa de este hecho, y debido al gran mercado de infusiones que observa en ese país, la firma considera oportuno el momento para insertar su marca allí sin alterar sus procesos productivos.

Antes de continuar, es importante también señalar que, debido a las regulaciones actualmente vigentes del Banco Central de la República Argentina (BCRA), las divisas a cobrar por las eventuales ventas de exportación deben ingresarse y liquidarse en el Mercado Único y Libre de Cambios argentino en un plazo menor a 180 días corridos, contados desde que cada carga sale efectivamente embarcada en su medio de transporte internacional. Este factor deberá ser tenido en consideración para la planificación financiera del proyecto que se describirá en las próximas secciones.

Los substitutos de la yerba mate en el mercado objetivo

Como se explicará en los próximos apartados, el volumen de productos de yerba mate comercializados en China aún es incipiente en comparación con los del té y el café. Por otra parte, estos últimos son ampliamente consumidos en el mercado objetivo, razón por la cual, es oportuno brindar una breve descripción general del té y el café. Esto permitirá en las próximas secciones identificar características de la yerba mate que podrían ser compatibles con los gustos, necesidades, y costumbres de los consumidores.

Por otra parte, dada la escasez de datos estadísticos sobre el desempeño comercial de los productos de yerba mate en el país de destino, durante el análisis del ambiente donde se desarrollarán las ventas, es de utilidad analizar el desempeño de sus dos principales substitutos para obtener datos estratégicos de valor.

Perfil del té

El té es una infusión rica en vitaminas, antioxidantes y otras sustancias consideradas benéficas para la salud. Se elabora en base al procesamiento de las hojas de la planta *Camellia Sinensis* y algunas de sus sub-especies. Los productos resultantes se pueden clasificar en cuatro categorías:

- No Fermentados o “Verdes”:
 - Té verdes.
 - Té amarillos.
- Semi-fermentados:
 - Té blancos.
 - Té Oolong.
- Fermentados o “Negros”:
 - Té Negros.
 - Té Oscuros.
- Florales: Son la mezcla de té verdes, o blancos, con flores o hierbas.

Entre las principales características que distinguen a los té *no fermentados* de los *fermentados* es su mayor contenido de vitaminas, minerales, antioxidantes, y otras sustancias a las que se les atribuyen propiedades benéficas para el sistema inmunológico.

Respecto al contenido de cafeína, según la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA por sus siglas en inglés) los té verdes o *no fermentados*, contienen alrededor de 151 miligramos por litro, mientras que los negros o *fermentados*, rondan los 220 mg por litro. Es oportuno mencionar aquí que el contenido puede variar acorde a la cantidad de tiempo que las hojas, o hebras, de té estén en contacto con el agua durante el proceso de infusión. Cuanto más tiempo pasen en contacto con el agua, más cafeína contendrá la bebida.

Finalmente, es importante señalar que los productos hechos principalmente de té, en el ámbito de las operaciones de comercio internacional realizadas por los países miembros de la WCO, generalmente son clasificados bajo los códigos *arancelarios HS* 0902, ó 2101.20, según los ingredientes que los integren.

Perfil del café

Según la *International Coffee Organization* (ICO), el café es una infusión que se elabora en base a los granos de los frutos de las plantas *Coffea*, mas particularmente de sus subespecies *Coffea arabica* (Arábica) y *Coffea canephora* (Robusta). Del procesamiento y secado de mencionados granos se obtiene un producto denominado *café verde* que, en términos del ITC, “*es todo café en la forma de grano desnudo antes de ser tostado*”. Acorde a la ICO, tras someterlo a distintos procesos se pueden obtener subproductos como son:

- Café tostado (incluye el café molido): se obtiene al calentar el café verde de ocho a quince minutos a una temperatura de entre 180 y 240 grados centígrados. Este calentamiento genera una reacción química que genera el desprendimiento del aceite del café, al que se le llama *cafeol*, y que es soluble en agua.

- Café soluble (instantáneo): son partículas sólidas, secas, y solubles en agua, obtenidas de la preparación, concentrado, y posterior deshidratación de café molido.
- Café descafeinado: es café verde, tostado o soluble al que se le ha extraído la cafeína.
- Café líquido: son las partículas sólidas, solubles en agua, obtenidas del café tostado y puestas en forma líquida.

Según un artículo publicado por *The New England Journal of Medicine*, el contenido de cafeína del café es más alto que el de los tés. Acorde a EFSA, ronda los 445 mg por litro, y si bien desde hace tiempo existen preocupaciones por los efectos cancerígenos y enfermedades cardiovasculares atribuidas a su consumo, recientemente también se han descubierto evidencias de que posiblemente traiga algunos efectos benéficos para la salud.

A demás de cafeína, también contiene una significativa cantidad de sustancias como polifenoles, magnesio, potasio, y vitaminas B3, las cuales tienen efectos antioxidantes, promueven la fauna intestinal.

En lo referente a la clasificación arancelaria de este tipo de productos, en el ámbito de las operaciones de comercio internacional realizadas por, y entre, países miembros de la WCO, los *códigos arancelarios HS* bajo los que son clasificados generalmente son: 0901, ó 2101.1.

El contexto en el país de destino

Con el fin de comenzar a describir la oportunidad de negocio que la empresa se dispone a explotar, y el contexto donde la misma tiene origen, a continuación se brinda un análisis del macro-entorno donde se desarrollarían las actividades relacionadas al presente plan. Para describir en forma ordenada a dichos factores, se utilizará la metodología de análisis P.E.S.T.E.L., ideada por Francisco Aguilar en 1967 y mejorada por Liam Fahey y V.K. Narayanan en 1986.

Factores Económicos y Políticos

Según un informe publicado por la Oficina Económica y Comercial de España en Pekin (ICEX), China es una república socialista gobernada desde fines de la década de 1940 por el Partido Comunista, el cual, está enfocado en lograr dos objetivos principales: el mantenimiento de la tasa de crecimiento económico, y la preservación de la estabilidad social.

Al respecto, según un informe elaborado por la FAO (*Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*), el gran crecimiento del Producto Bruto Interno chino durante las últimas décadas fue acompañado por una gradual reducción de la tasa de pobreza de su población, pasando de 88% en el año 1981 a 0,7% en 2015. Al mismo

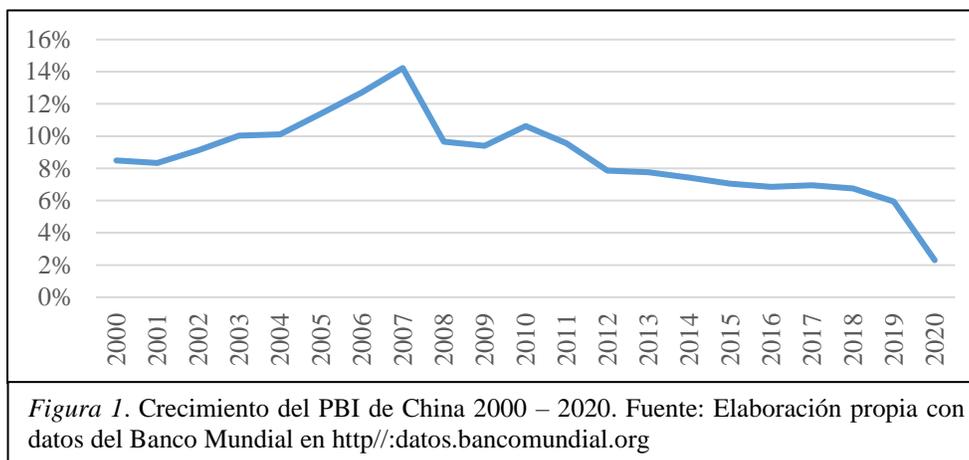
tiempo, pasó de ser mayormente una sociedad rural pobre, a convertirse en una sociedad urbana próspera, industrializada, y cosmopolita.

Sin embargo, acorde a datos del Banco Mundial, el mencionado crecimiento se ha desacelerado durante los últimos años: Como se muestra en la **Figura 1**, de un aumento del PBI del 14,23% en el año 2007, disminuyó gradualmente hasta registrar un 2,3% en 2020.

Según ICEX, la mencionada desaceleración es consecuencia de reformas estructurales que el gobierno Chino comenzó a aplicar en 2013 para transformar el patrón su crecimiento económico. Dichas reformas fueron orientadas a lograr un modelo productivo equilibrado y sostenible, basado en la expansión del consumo, con objetivos oficiales de crecimientos anuales menores, algo que las autoridades chinas denominan como *la Nueva Normalidad del crecimiento*.

Respecto a lo mencionado en el párrafo anterior, es oportuno señalar que aproximadamente cada cinco años, la Comisión Nacional de Desarrollo y Reforma (CNDR) de ese país elabora un *Plan Quinquenal* cuyo texto, tras ser aprobado por la Asamblea Nacional China, esboza las políticas nacionales que regirán la gestión gubernamental para los siguientes cinco años. Por este motivo, dichos documentos se convierten en una herramienta indispensable para prever y comprender la evolución a mediano y largo plazo de China.

Figura 1 - Crecimiento del PBI de China 2000-2020



El presente y el futuro de las políticas económicas

El *Plan Quinquenal XIII* reflejaba las políticas y objetivos económicos del país para el período comprendido entre los años 2016 y 2020, y según su Primer Ministro, estaba diseñado para hacer frente a los serios problemas que presenta la economía nacional, entre los que se encuentran: un crecimiento desequilibrado, descoordinado, e insostenible. Adicionalmente, propone un modelo de desarrollo basado en la innovación, respetuoso con el medio ambiente, y más abierto al mundo.

En términos generales, los principales objetivos que fijaban eran los siguientes:

- **Otorgar la mayor prioridad al crecimiento económico:** Según ICEX, para los dirigentes Chinos el crecimiento es la clave para hacer frente a cualquier inestabilidad que amenace al país, pero su situación económica actual y la necesidad de llevar a cabo cambios estructurales dificultan la tarea de mantener un desarrollo estable y continuado. Por ello, este es el mayor objetivo, y a su vez, el mayor desafío al que se enfrentan.
- **Llevar a cabo reformas estructurales:** Acorde a ICEX, existen claros desajustes de demanda y oferta agregadas. Los más importantes se basan en la sobre-producción de algunas industrias como los del metal y el carbón. Se estimaba que corregir esto requeriría alrededor de seis millones de despidos, y dado que reducir la pobreza es un objetivo central del gobierno, este haría una enorme inversión para redistribuir a los trabajadores que queden desempleados.
- **Acelerar el cambio de los motores de desarrollo:** Según la fuente mencionada anteriormente, para lograr un crecimiento equilibrado y sostenido, pretende comenzar a basar su crecimiento en nuevos factores como el consumo y los beneficios provenientes de la innovación. Los antiguos factores que venían impulsando el crecimiento, como las exportaciones, la inversión externa, y la urbanización, pasarían a tener un rol secundario con respecto a los primeros.

Para el logro de estos objetivos se proyectaban, entre otras, las siguientes metas:

- Mantener tasas de crecimiento anual del PBI superiores al 6,5%.
- Basar la estrategia de desarrollo económico en la innovación, para lo que destinaría 2,5% del PBI en investigación y desarrollo, mucho más de lo presupuestado en planes anteriores.
- Modernizar la agricultura. Para el 2020 la oferta, la calidad, y la seguridad de la producción agrícola deberían estar garantizadas.
- Mejorar la distribución de la renta y provisión servicios públicos para mejorar el bienestar de las familias, como también su consumo.
- Impulsar el comercio con el exterior apoyándose en la iniciativa *Una Ruta, Una Franja* (OBOR por sus siglas en inglés), que trata del desarrollo de una enorme red de infraestructuras y rutas para el comercio con numerosas naciones y regiones del mundo.
- Aplicar políticas favorables a las importaciones y a la apertura del mercado chino al resto del mundo.

En marzo del año 2020 se hizo público el *Plan Quinquenal XIV* con el detalle de los objetivos a alcanzar para el año 2025. Según analistas de ICEX, y una reconocida entidad bancaria internacional, los objetivos generales expresados en el documento no difieren en esencia con los planteados por el plan anterior. Es decir, se propone continuar progresando en el logro de los objetivos mencionados anteriormente, con la principal diferencia de que, dado el contexto económico internacional, en esta ocasión no se especificaron numéricamente los objetivos de crecimiento del PBI a alcanzar.

Las principales metas que se plantean para el logro de dichos objetivos se pueden sintetizar en las siguientes iniciativas:

- Estimular la demanda doméstica.
- Continuar con las políticas de apertura comercial reduciendo barreras arancelarias y para-arancelarias a las importaciones, y creando nuevas zonas especiales dentro del territorio para el comercio internacional.
- Desarrollo e implementación de innovaciones tecnológicas.
- Continuar con las reformas estructurales y la urbanización.
- Avanzar en la liberalización del mercado financiero, pero sin perder estabilidad financiera.
- Avanzar en las políticas de protección del medio ambiente y de reducción de emisiones.

A pesar de todos los aspectos favorables que estos planes presentan para las empresas extranjeras que desean insertar sus productos en este mercado, según ICEX, estas deberán tener en cuenta algunas amenazas que son comunes para la mayoría de los sectores económicos:

1. **Es posible que las empresas chinas reciban incentivos económicos por parte del Estado**, cuyo rol no es imparcial, lo que podría resultar en condiciones competitivas desfavorables para las del extranjero. Dichos incentivos públicos se contradicen con la idea de una transición hacia una economía abierta para con el resto del mundo, y con el libre juego de la oferta y demanda, lo que genera escepticismo con respecto a las verdaderas intenciones de su gobierno.
2. **Existe cierta desconfianza en lo referente a la protección de la propiedad intelectual**. En muchas ocasiones la falta de refuerzo legal en este tipo de aspectos resulta disuasorio para con el ingreso de marcas extranjeras. Debido a ello, ICEX sugiere a las empresas que se dispongan a ingresar a ese mercado que realicen grandes esfuerzos para defenderse de posibles imitaciones o plagios por parte de los competidores locales.
3. **Es importante permanecer alerta a cambios en la legislación** dado que los planes quinquenales pueden ser modificados durante su período de vigencia, generando así efectos positivos o adversos a las empresas del exterior.

Finalmente, con respecto a la evolución de su economía en el futuro inmediato, según lo publicado por Banco Mundial se proyecta que su PBI volverá a crecer un 7,9% en 2021. Adicionalmente, con respecto a su evolución a mediano y largo plazo, según ICEX la continuidad de su crecimiento dependerá en gran medida del éxito con que se logren implementar los cambios en los patrones de crecimiento.

A continuación se analiza en forma resumida como la aplicación de las políticas derivadas de los planes quinquenales mencionados afectaron a diversos factores que, según se estima, tendrían influencia en el éxito de CBSé para ingresar a ese mercado. Entre estos factores se encuentran: la apertura comercial, la inflación, el tipo de cambio, las importaciones, el consumo, precios, y producción de infusiones. Adicionalmente se hará mención de las proyecciones que distintas autoridades hacen sobre la futura evolución de algunos de estos factores.

Las importaciones de alimentos agrícolas

Según un informe el Banco Mundial, el notable crecimiento que China logró sostener en la producción de alimentos agrícolas durante las últimas décadas llevó a que durante el período comprendido entre los años 2006 y 2010 mantuviera autosuficiencia en alimentos. No obstante, desde entonces las migraciones poblacionales hacia las ciudades y el aumento del ingreso *per cápita* generaron que la demanda interna aumente velozmente, y debido a la reducción del terreno cultivable y escasas de recursos hídricos para la agricultura, las limitaciones para el abastecimiento de alimentos se han vuelto más pronunciadas.

Al respecto, el mencionado informe proyectaba que, a causa de mencionadas limitaciones y crecimiento urbano, se reduciría la competitividad exportadora para agroalimentos del país, y las importaciones de este tipo de productos crecerían.

Un informe posterior sobre el comercio agrícola publicado por la Consejería Agroindustrial de la Embajada Argentina en China en 2019, explica que la participación de los alimentos agroindustriales en la balanza comercial del país asiático aún es pequeña: 2,71% de las exportaciones y 8,3% de las importaciones anuales. Sin embargo, el crecimiento que han tenido las importaciones de ese tipo de mercaderías durante los últimos años es destacable: Desde el año 2006 al 2019 han aumentado un 377%, mientras que las exportaciones, por su parte, un 118%.

Según el informe, el crecimiento de las importaciones de alimentos es atribuible principalmente a:

- El aumento de la demanda ejercida por la creciente población del país.
- El crecimiento del poder adquisitivo de dicha población.
- La necesidad de materias primas para algunos sectores industriales.

Respecto a las perspectivas a futuro sobre la evolución de dichas importaciones, a mediados del 2020 la Academia China de Ciencias Sociales (CASS) publicó un informe en el que se pronostica que, a causa de problemas de desequilibrio estructural entre oferta y demanda a largo plazo, a partir del año 2025 la producción local de los cereales (trigo, arroz, y maíz, esenciales para la seguridad alimentaria según FAO), ya no será suficiente para abastecer la demanda de la enorme población nacional. Esto generaría una mayor dependencia y crecimiento de las importaciones.

La apertura comercial

Respecto a los aspectos relacionados a su comercio con otras naciones, cabe destacar que desde el año 2001 China es miembro de la Organización Mundial del Comercio (WTO por sus siglas en inglés), y según esta entidad, desde entonces las autoridades de dicho país han estado reduciendo progresivamente los aranceles que aplican a las importaciones, y afirma que esto sería para aumentar la competencia dentro de su economía.

Por otra parte, el país asiático también es miembro de la WCO. De aquí se desprende que existe un marco de normas y lineamientos dentro de los que las autoridades chinas deben fiscalizar las operaciones de comercio con el extranjero, y el mismo está conformado por los

acuerdos internacionales a los que ese país ha suscripto, los cuales fueron elaborados en el ámbito de ambas organizaciones (WTO y WCO).

No obstante, según un documento publicado por ICEX acerca de regulaciones y autorizaciones ministeriales que afectan a las importaciones de alimentos en ese país, allí aún se ejerce un estricto control sobre ellas, y este es a menudo inconsistente con las prácticas internacionales. Adicionalmente, el informe de la Consejería mencionado anteriormente destacaba que una característica del patrón importador chino lo constituye el hecho de que unos pocos proveedores se reparten la mayoría de los envíos por cada rubro de productos, debido generalmente a condiciones de acceso muy exigentes.

Respecto a esto último, el informe también señala que el PBI del año 2019 de China estuvo afectado por las tensiones generadas por la guerra comercial, o *tarifaria*, que sostiene con Estados Unidos desde marzo de 2018. En enero de 2020 ambos países firmaron un primer acuerdo comercial que serviría para comenzar detener el enfrentamiento, pero pesar de ello, los aranceles a las importaciones que eran el centro del conflicto aún no fueron eliminados. Tal acción se realizaría en una segunda fase de aplicación mencionado acuerdo.

Es oportuno aquí señalar también que, en el informe de la CASS mencionado anteriormente, se proyectaba que para septiembre de 2021 se daría una brecha entre demanda y oferta locales de maíz de 16 millones de toneladas, lo que ya habría provocado aumentos en los precios locales y la realización de convenios de compra con Estados Unidos, los cuales facilitarían el cumplimiento de algunos de los compromisos asumidos con ese país en el mencionado acuerdo de enero del 2020.

El tipo de cambio y la inflación

La moneda de curso legal nacional es el *Renminbi* (RMB o *Yuan*) y su tipo de cambio en relación a las principales divisas del mundo es controlado por El Banco de la Gente de China (el banco central del mencionado país) con un régimen de flotación administrada. Entre el año 2015 y el 2020 se devaluó un 10,7% con respecto al Dólar estadounidense, a una media anual de 2%. Por otra parte, en lo referente a los niveles de inflación, desde el 2012 al 2020 mantuvo tasas que variaron en torno al 2,19%.

Factores Sociales

Según la consultora *Deloitte*, entre los factores que en el pasado han complicado el ingreso de marcas del exterior al mercado Chino se encuentra la percepción de vastedad y complejidad generada por la diversidad de ciudades y economías provinciales. Acorde a los datos publicadas la Oficina Nacional de Estadísticas de China, su población en el año 2017 había superado los 1.390 millones, de los cuales, 58,5% residían en zonas urbanas, y el resto en zonas rurales.

Acorde a la mencionada consultora, dado que los beneficios del crecimiento económico del país a lo largo de los años han sido distribuidos en forma desigual entre sus ciudades, es de esperarse encontrar muchos factores que contemplar al momento de diseñar

una estrategia de inserción de marcas. Al mismo tiempo, también es oportuno remarcar que el régimen de importación que Establecimiento Santa Ana s.a. pretende utilizar solo se encuentra legalmente habilitado en ochenta y seis de ellas.

Por dichas cuestiones, si bien existen muchas formas de segmentar geográficamente los mercados, en el presente documento se ha optado por utilizar la clasificación de sus ciudades en *tiers* (escalas) propuesta por el diario *South China Morning Post* en el sitio web <https://multimedia.scmp.com/2016/cities/>.

La distribución demográfica y de la actividad económica

La clasificación de ciudades mencionada en el párrafo anterior se basa en sus niveles de PBI, el tipo de administración política, y tamaño de su población. De esta manera, ciudades populosas, de gran actividad económica, y administradas por el gobierno central, como Shanghái, son consideradas como parte del *tier 1*. Otras como Zunhua, con población y PBI muy pequeños en comparación al resto, son consideradas como parte del *tier 4*. Aquellas que tienen niveles intermedios de PBI y población pueden clasificarse como *tier 2* o *tier 3*.

El hecho de que el régimen de importaciones por CBEER esté habilitado en solo algunas de ellas limita el número ciudades donde podría centrarse logísticamente el presente proyecto. Por otra parte, para definir en que ciudades se desarrollarán las actividades vinculadas al mismo, en las próximas secciones se determinará el perfil de consumidores a los que serían dirigidas las eventuales acciones de marketing. Para ello realizará un análisis del mercado de infusiones, el cuál reflejará los principales hábitos de consumo del té y el café, así como los perfiles de sus consumidores.

La percepción sobre la industria nacional

Un importante factor a tener en particular consideración al analizar el comportamiento de los consumidores parte de que, según diversas fuentes periodísticas, durante las últimas décadas en China ocurrieron numerosos escándalos por casos de alimentos de fabricación nacional adulterados o contaminados, algunos de ellos con víctimas fatales.

Según el diario argentino La Nación, a pesar de repetidas promesas de los políticos, y a pesar de la promulgación de regulaciones por parte del gobierno chino, los casos continuaron ocurriendo. Adicionalmente, según el diario *The New York Times*, para mediados del 2018 al menos tres casos del mismo tipo ya habían ocurrido con productos de la industria nacional de la medicina.

El descontento y la desconfianza generada a través de los años entre los consumidores para con los productos de algunos sectores de la industria local, sumada a numerosos casos de plagios y robo de propiedad intelectual, impulsó el desarrollo paulatino del fenómeno de los *Daigous*. Según el mencionado diario *South China Morning Post*, se trata de personas se dedican a la compra de productos en locaciones del extranjero para luego importarlos por

vías (anteriormente) no reguladas, sin pagar impuestos, y luego revenderlos dentro de China, generalmente a través de e-commerce.

Según el portal de noticias BBC Mundo, entre los productos más populares que se importan y revenden a través de la modalidad de los *Daigous* se encuentran: Fórmulas para bebés, alimentos, cosméticos, productos medicinales, y diversos artículos de marcas de alta gama. Acorde a diversas fuentes, sus ventas agregadas para el año 2018 alcanzaron los 1,1 billones de dólares estadounidenses.

Acorde a la nueva Ley de E-commerce, desde el año 2019 para seguir operando los *Daigous* deben registrarse como empresas, obtener licencias, y pagar impuestos. De no hacerlo se exponen a multas de hasta 2 millones de yuanes. Adicionalmente, según la revista especializada *China Briefing*, la aduana china ha intensificado sus inspecciones en búsqueda de infractores e incluso encarcelado algunos.

Factores Tecnológicos

Según un reporte del Centro de Información de la Red de Internet de China (CNNIC), desde junio de 2020 el país ya cuenta con alrededor de 940 millones de usuarios de internet, de los cuales, el 99,2% puede acceder a través de sus teléfonos móviles. Ese mismo mes el uso *per cápita* de internet alcanzó las 28 horas semanales, es decir, unas 4 horas por día. También es oportuno mencionar que 69,6% de dichos usuarios se ubican en áreas urbanas, generando que la penetración de internet en dichas áreas sea del 76,4% aproximadamente.

Para describir en términos generales el grado de desarrollo al que ha llegado el e-commerce en ese país, y el perfil de los usuarios, a continuación se resumirán algunos de los datos del mencionado reporte de la CNNIC para el primer semestre de 2020:

- El 79,7% de los usuarios de internet realizaron compras on-line, es decir, un total de 749 millones, de los cuales, 747 las hicieron a través de sus teléfonos móviles.
- Durante el mismo período, unos 805 millones de usuarios realizaron pagos on-line, es decir, un 85,7% de los usuarios de internet. Aproximadamente 802 millones los realizaron a través de sus teléfonos móviles.
- Del total de usuarios de internet, 51% son de sexo masculino y 49% de sexo femenino, una proporción similar a la de la población actual en China.
- De todos ellos, los que están dentro del rango de edad que va de 30 a 39 son los más numerosos con 20,4% del total, seguidos por los de 20 a 29 que representan un 19,9%, y luego vienen los de 40 a 49 con 18,7%.

También el informe destaca el crecimiento de usuarios de mayores de 50 años, que en conjunto, llegaron a representar el 22,8%, cuando el mes de marzo del mismo año representaban el 16,9% (es decir, casi 6 puntos menos). Esto podría atribuirse al efecto de las medidas de aislamiento tomadas durante ese semestre.

El reporte también explica que durante la crisis del COVID 19 las compras a través de plataformas de e-commerce crecieron considerablemente. Las principales compañías de ese tipo cumplieron la importante función de mantener el suministro de productos a los

consumidores, incluyendo aquellos provistos desde empresas del extranjero. Al respecto, afirma que las importaciones a través del *e-commerce transfronterizo minorista* alcanzaron los 138 millones de usuarios, es decir, aproximadamente un 18% del total de usuarios de e-commerce de ese período.

El consumo vía e-commerce:

La participación que tiene el e-commerce en el consumo minorista de China puede verse reflejada en los datos publicados en un comunicado de prensa de su Oficina Nacional de Estadísticas de mediados de 2020. Durante el primer semestre de ese año la venta minorista de productos acumuló un total de 17.225,6 billones de yuanes, de los cuales aproximadamente un 25% (o sea: 4.348,1 billones) corresponden a artículos vendidos por comercio electrónico. Por otra parte, también detalla que 14.934,5 billones del monto total (o sea, un 86,7%) correspondieron a ventas en zonas urbanas.

Si bien el 25% de participación en las ventas minoristas totales puede parecer pequeña, según la consultora *DAXUE*, esta relación está creciendo muy rápidamente: entre los años 2018, 2019 y 2020 sostuvo tasas de crecimiento superiores al 16% anual.

Por otra parte, es oportuno destacar que según el Banco Mundial, esta participación varía según la provincia que se analice, es decir: en provincias costeras y con pobladores de alto poder adquisitivo como Shanghai y Beijing, esta relación alcanza valores más cercanos al 45%, mientras que en otras como Guandong y Zhejiang, más alejadas de la costa, ronda el 35%. En cuanto al resto de las provincias, generalmente no superan el 20%.

Factores Legales

Acorde a un reporte de la *Organización para el Desarrollo Industrial de las Naciones Unidas* (UNIDO), desde los comienzos del e-commerce en China, su gobierno nacional jugó un rol fundamental a través de la creación de un ambiente adecuado para que el mismo prospere, estableciendo políticas y regulaciones que fueron acompañando su desarrollo. Las normas que dan origen y forma al canal de ventas CBECR que CBSé pretende utilizar para ingresar al mercado chino son un ejemplo de ello, y lo que se dispone en ellas será resumido brevemente en esta sección.

En términos generales, el texto de la *Ley de E-commerce* explica que su principal propósito es salvaguardar los legítimos derechos e intereses de las entidades del comercio electrónico en China, y establece que los *operadores de e-commerce* que desarrollan negocios dentro de esa industria deben adherir a las leyes y ética de negocios, asumir responsabilidad por sus productos y servicios, y aceptar la supervisión del gobierno y la sociedad.

Operadores de CBECR

El término *Operadores de e-commerce* se refiere a toda persona natural, legal, o no registrada en el país, vinculada a las actividades operacionales de vender bienes o proveer servicios a través de internet, u otras redes de información. Esta definición abarca a:

- Operadores o *empresas de e-commerce* vendiendo productos o brindando servicios a través de sitios web construidos por o para sí mismos, o a través de otros servicios web.
- Operadores de plataformas de e-commerce.
- Operadores dentro de las mencionadas plataformas.

Las autoridades de ese país también promulgaron algunas normas complementarias a la mencionada ley con el fin de facilitar su interpretación y aplicación. Una de ellas es la norma *Shang Cai Fa No. 486* del año 2018, la cual define a dichos operadores y otras entidades que componen el canal de importaciones del CBECR, así como también sus responsabilidades con respecto a la defensa de los derechos y salud de los consumidores. Lo establecido por dichas normas se resume a continuación:

Empresas de CBECR:

Las normas en China los definen como empresas registradas en el extranjero, que venden bienes a consumidores nacionales desde el exterior, y son consideradas las propietarias de dichos bienes. Entre sus obligaciones se encuentran:

- El encomendar a una empresa registrada en China que asuma la responsabilidad de realizar declaraciones veraces a la aduana por cada transacción comercial, y asuma responsabilidad civil conjunta por los productos importados. Posteriormente se explicará que existe más de un tipo de empresa a quien se puede encomendar esa función.
- Proteger los derechos del consumidor. Esto incluye la divulgación de la información del producto comercializado, de los servicios de devolución e intercambio, el establecimiento de un sistema de retiro de productos defectuosos, y de compensación por infracciones de calidad.
- Establecer un mecanismo de control y prevención de riesgos de seguridad y calidad del producto, incluida la gestión de la calidad de la recepción y entrega, el control de calidad en el almacén, y la gestión de proveedores.
- Establecer un sistema de trazabilidad de los productos comercializados, el cual debe cubrir al menos la trayectoria logística completa desde los lugares de salida en el extranjero hasta los consumidores en China.
- Recordar e informar a los consumidores a través de cartas de notificación de riesgo en el sitio web donde realizan sus pedidos, u en otras ubicaciones destacadas, que:
- Los productos comercializados cumplen con los requisitos de calidad, seguridad, saneamiento, protección ambiental, etiquetado y otras normas o especificaciones técnicas relevantes en su país de origen, pero que estos pueden ser diferentes a los requisitos establecidos por las normas de China.

- Los productos se compran directamente en el extranjero, y pueden no incluir rótulos redactados en los idiomas de China.
- Los productos básicos comprados son solo para uso personal y no se pueden revender.

Solo después de brindada su conformidad sobre las estas condiciones los consumidores podrán realizar la compra de un artículo.

Operadores de plataformas de CBEER:

Según las normas que mencionamos anteriormente, las plataformas de e-commerce transfronterizo en China deben estar registradas industrial y comercialmente en ese país, y tienen como funciones básicas:

- Brindar un espacio virtual para negociaciones y transacciones entre consumidores y operadores de CBEER.
- Facilitar la aplicación de regulaciones, la comparación de transacciones, divulgación de información, y otros servicios componiendo así una red que permita a las partes realizar transacciones de forma independiente.

Por otra parte, las principales obligaciones que tienen estas plataformas son:

- Transmitir datos electrónicos de las transacciones de importación minorista de e-commerce transfronterizo a la aduana en tiempo real y revisar la autenticidad de cada transacción y del consumidor.
- Verificar la autenticidad de las empresas que utilicen la plataforma para ofertar, publicar los datos de su identidad, firmar un contrato con cada una para aclarar responsabilidades, derechos y obligaciones de las partes respecto a la calidad y seguridad de los productos.
- Publicar las evaluaciones y quejas que los consumidores hacen de los productos del oferente dentro del sitio web.
- Proporcionar a las autoridades reguladoras información sobre los comerciantes operando dentro de la plataforma.
- Establecer un sistema de autodisciplina, resolución de disputas, y defensa de los derechos del consumidor. La plataforma debe ayudarlos a salvaguardar sus derechos legales y asumir la primera responsabilidad de compensación.

Visto y considerando que este tipo de plataformas son utilizadas para la comercialización de alimentos es importante aquí destacar lo normado en el artículo 32 de la norma *Regulaciones a la Implementación de la Ley de Seguridad Alimentaria* que entró en vigor en Diciembre de 2019. Según ese artículo, las plataformas deben mantener registros de las las transacciones de alimentos realizadas a través de ellas, y ponerlos a disposición de las autoridades nacionales cuando estas se encuentren investigando asuntos relacionados a la seguridad alimentaria.

Operadores de servicios domésticos de CBEER:

Son agentes registrados legalmente en China que son designados por otros operadores de e-commerce para que brinden servicios relacionados a las operaciones de CBEER, y cuyas calificaciones para llevarlos adelante están certificadas por las autoridades nacionales. Estos

servicios pueden ser de logística, de transferencias y gestión de pagos, o de realización de declaraciones aduaneras en nombre de terceros.

Un ejemplo de prestadores de servicios de logística es la plataforma *Cainiao*, visto que es usada por los consumidores para el seguimiento de las entregas de los artículos que compraron. Por otra parte, un ejemplo de servicios de gestión de pagos es *Alipay Global*.

La obligación principal de este tipo de entidades se es transmitir en tiempo real a las autoridades nacionales (la aduana), información precisa y verdadera sobre las operaciones logísticas o de pagos de CBEER, y asumir responsabilidad legal por la veracidad de dicha información.

Consumidores:

Según el *Anuncio 194 de la Administración General de Aduanas de China* del año 2018, los consumidores son quienes realizan compras de bienes a entidades extranjeras a través de las plataformas de CBEER, y consecuentemente son los contribuyentes de los impuestos que las autoridades gubernamentales aplican a la importación de dichos bienes. Si bien no realizan el pago en forma directa a las autoridades, las plataformas de CBEER deben hacerse responsables de recaudar dichos impuestos para luego transferir el pago a las autoridades.

En este sentido, dicha norma establece que si luego de treinta días contados desde el despacho de aduana de importación no hubo devolución, modificación, o cancelación de una eventual compra de CBEER, entre el día 31 y 45 desde el despacho el agente que recaudó los impuestos deberá realizar su pago a las autoridades. Si por lo contrario ocurriera una cancelación o devolución, deberán devolver lo recaudado al consumidor.

Por otra parte, los consumidores tienen legalmente prohibido revender los productos adquiridos a través de CBEER, y a su vez, están limitados en la cantidad de fondos que pueden gastar en ese tipo de compras al exterior por lo establecido en la norma *Cai Guan Shui Nr. 49* del año 2018. Esta última establece un máximo de ¥5.000 por cada compra individual, y un máximo anual de ¥26.000.

Autoridades Gubernamentales:

Acorde a especialistas de *El Diario Mundial de Aduanas* (World Customs Journal), hay alrededor de once departamentos gubernamentales involucrados en la administración del canal de CBEER, pero solo dos de ellos están involucrados en forma directa con las operaciones realizadas a través de él. El principal es la Administración General de Aduanas de China (GACC por sus siglas en inglés), quien ha creado un sistema digital especial para facilitar la supervisión y despacho de las mercaderías denominado *Import Cross-Border E-Commerce Unified Edition*.

Según la mencionada norma *Shang Cai Fa*, las autoridades aduaneras de China deben supervisar las importaciones de productos realizadas por CBEER como si estos fueran *para uso personal* de quienes los compraron. Esto significa que para autorizar su ingreso al territorio aduanero no deben solicitar a los importadores las licencias comúnmente exigibles a quienes los importarían bajo otros regímenes legales, ni registraciones u autorizaciones de importación previas de otros organismos o ministerios públicos.

Por lo mencionado en el párrafo anterior es importante conocer cuál es el criterio de clasificación bajo el cual los productos son considerados *para uso personal*, y acorde a las aclaraciones que están publicadas en el sitio web oficial de la aduana china (<http://english.customs.gov.cn/>) se puede inferir que dicho criterio no es del todo objetivo.

Al respecto, dicha autoridad explica que las cantidades de productos a importar deben ser convenientes u apropiadas para su uso normal, adecuadas para satisfacer razonablemente las necesidades de individuos, y resultar restrictivas al contrabando u otras violaciones. También detalla que la aduana inspecciona y autoriza el ingreso de los productos en concordancia con lo dictado por las leyes y normas nacionales, y recauda o exime de impuestos a las importaciones acorde a lo establecido previamente en ellas.

La otra autoridad gubernamental que tiene injerencia directa en este canal es la *Comisión de Tarifas Aduaneras*, una de las organizaciones dependientes del Ministerio de Finanzas. Esta autoridad es responsable de establecer los límites máximos de dinero que los consumidores pueden gastar a través de CBEER, y establecer los impuestos y gravámenes aplicables a los productos importados por esta vía que luego aplican las autoridades aduaneras a cada operación.

El tratamiento impositivo para las importaciones por CBEER

Según el *Anuncio 194* de la aduana de China y los especialistas mencionados anteriormente, las importaciones por CBEER, al igual que las realizadas por los regímenes generales de importación, son objeto de tres tipos de gravámenes o impuestos, pero las alícuotas de los aplicados a las primeras son afectadas por un beneficio fiscal que las reduce en un 30%. Los tres tipos de impuestos y sus correspondientes alícuotas finales para operaciones de importación por CBEER se resumen a continuación:

- *Derechos de Importación:* Actualmente ésta alícuota es del 0% para todos los productos importados por CBEER.
- *Impuesto al Consumo:* Generalmente se aplica a bienes suntuosos, vino, tabaco, o a derivados del petróleo como los combustibles, o a los automóviles y motocicletas. Para el caso de los productos de yerba mate, este impuesto no es aplicable (alícuota del 0%).
- *Impuesto sobre el Valor Agregado:* La alícuota aplicable puede variar según el tipo de producto a importar. A algunos artículos medicinales, por ejemplo, se les aplican alícuotas preferenciales, pero a la gran mayoría de las importaciones se les aplica una alícuota del 13%, pero tras la reducción mencionada en el párrafo anterior, esta queda en 9,1%.

Según el mencionado *Anuncio 194*, el *impuesto sobre el valor agregado*, y el *impuesto sobre el consumo* que gravan las importaciones vía CBEER se aplican tomando como base imponible la suma de: el monto total pagado por el consumidor por los bienes, más los derechos de importación que corresponda aplicar al tipo de producto en cuestión (es decir: 0%). Adicionalmente, especifica que dicho monto total incluye los valores pagados por el flete internacional, y el monto del seguro internacional contratados para la operación logística de entrega.

La lista de productos admitidos para CBECR

En la norma *Shang Cai Fa No. 486* del año 2018 se menciona el listado de códigos arancelarios que identifican a los productos que pueden ser importados bajo el régimen que ella contempla. La primer versión de este listado fue publicado por primera vez en el año 2016, y desde entonces ha sido actualizado en tres ocasiones por las autoridades gubernamentales, en cada una agregándole nuevas posiciones arancelarias. A modo de referencia para el lector, la versión de este listado vigente en año 2020 se encuentra en uno de los archivos complementarios. Esta versión se publicó en diciembre del año 2019.

En los apartados precedentes se mencionó que los productos de yerba mate que son objeto del presente plan son clasificables bajo los códigos arancelarios HS 0903.00 y 2101.20, y ambos códigos se encuentran dentro del mencionado listado, acompañado cada uno de dos dígitos adicionales a causa de lo explicado en el APÉNDICE II.

Requisitos para importar yerba mate por los regímenes generales

En los casos en que los productos de yerba mate son importados por fuera del canal de e-commerce transfronterizo, es decir, bajo los regímenes generales de importación, la aduana de China tiene la obligación de exigir a sus importadores las autorizaciones y habilitaciones ministeriales previas que se mencionaron anteriormente, y aplica las alícuotas de impuestos que se detallan a continuación:

- *Derechos de Importación:* Su base imponible es el *valor en aduana* de los productos al que se refiere el ANEXO II del presente documento. Según la herramienta del ITC denominada *Market Access Map* (en el sitio web <https://www.macmap.org/>), a aquellos productos clasificados bajo el código arancelario HS 0903.00 se les aplicaría una alícuota del 10%. Por otra parte, a los del código HS 2101.20 se les aplicaría un 12%.
- *Impuesto al consumo:* Su base imponible resulta de la adición entre el valor en aduana y los derechos de importación pagados para importar los productos. Como se mencionó anteriormente, solo es aplicado a productos distintos a la yerba mate, por lo que la alícuota sería 0%.
- *Impuesto al Valor Agregado:* Su base imponible es la misma que la del Impuesto al Consumo, y la alícuota aplicable es del 13%.

Por otra parte, con respecto a las habilitaciones ministeriales que aplican a los alimentos agropecuarios, según ICEX, China aplica un sistema considerablemente restrictivo de autorizaciones, en el que su Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIC por sus siglas en inglés) es uno de los principales órganos intervinientes. Esta autoridad, es la responsable de asegurar que los alimentos que ingresan importados al territorio aduanero cumplan con las normas allí vigentes, como por ejemplo la Ley de Seguridad Alimentaria del año 2015.

Entre algunos de los requisitos que exige AQSIC se encuentra la evaluación fitosanitaria previa de las características de los productos a importar, que implica el envío de muestras a sus funcionarios, y luego de ser superada concluye con la registración de los

artículos. También exige el diseño y aplicación de rótulos en el lenguaje local en dichos productos.

Otros requisitos exigibles a las importaciones por fuera del canal de CBECR son:

- El registro previo del establecimiento donde se elaboran los productos a importar ante las autoridades aduaneras en la oficina de la dependencia donde se realizarán las formalidades de importación.
- El registro previo de la empresa exportadora en dichas oficinas.
- El registro previo de la empresa exportadora ante la Administración de Certificación y Acreditación (CNCA por sus siglas en inglés).

Factores Ecológicos

Acorde a un informe del Banco Mundial y el Centro de Investigación para el Desarrollo de China, el veloz crecimiento económico de ese país trajo consigo serios desequilibrios relacionados a la disponibilidad y contaminación de los recursos naturales, generando principalmente escases de agua, y altos niveles de polución en el aire. El mayor uso y contaminación de dichos recursos ocurre en las ciudades, por lo que son también donde se generan los mayores impactos ecológicos. Por este motivo es que China requiere una transición hacia sistemas de producción y consumo más limpios y eficientes.

El informe también señala que, si bien desde hace años China cuenta con numerosas leyes para la protección del medio ambiente, ha caído en el problema de no aplicar suficientes recursos y esfuerzos para hacer cumplir esas normas, lo que ha llevado a mejoras leves, pero no suficientes para una recuperación sustancial ante las circunstancias que atraviesa.

Según ICEX, una tarea crucial para el futuro bienestar de China es revertir dicha situación, y por ello el cuidado del medio ambiente y el desarrollo sustentable tienen un rol central en los planes quinquenales XIII y XIV. En este sentido, en comparación con los planes anteriores, fueron los que mayor énfasis hicieron en el objetivo de preservar el medio ambiente, fijando metas de carácter obligatorio, lo que aseguraría que se inviertan mayores recursos estatales a la tarea.

No obstante, la gran mayoría de las metas fijadas están centradas en reducir los grandes problemas de polución del aire, manejo de desechos, y contaminación del agua, pero otros problemas, como los originados por la comercialización de animales silvestres y domésticos para el consumo no parecen tener un rol importante.

El mercado de animales silvestres

Según fuentes periodísticas como la *BBC News Mundo* y el mencionado *South China Morning Post*, desde hace siglos en China se consume y comercializa carne de animales silvestres, en gran parte por la creencia popular de que algunos de sus órganos poseen propiedades medicinales. Esta industria se ha convertido en los últimos años en un foco de atención internacional, dado que se considera que a través de ella tuvieron origen los virus del SARS y del COVID 19.

Si bien en febrero de 2020 las autoridades nacionales prohibieron el comercio de dichos productos, distintas organizaciones conservacionistas aseguran que la medida no será suficiente para mitigar el riesgo del surgimiento de nuevas enfermedades. Esto último porque aún se permite el comercio para el uso en medicinas, ropa y adornos, y también porque se estima que la prohibición podría favorecer el mercado negro que allí existe.

Adicionalmente, las autoridades ya habían establecido dicha prohibición muchos años antes, es decir: poco después del surgimiento del virus del SARS, pero a los pocos meses se hacía escaso cumplimiento de la norma.

Con respecto al futuro de esta situación, existe un fuerte escepticismo sobre la posibilidad de que vayan a implementarse medidas efectivas, y es por el hecho de que un gran número de las granjas donde dichos animales se crían están en zonas rurales pobres, y su comercio representa una fuente de ingresos para gran parte de la población. Adicionalmente, las autoridades se habían fijado la meta de elevar a toda la población por encima de la línea oficial de pobreza para fines del año 2020, y con la crisis económica desatada por la pandemia, combatir esta situación implicaría ir en contra de dicho logro.

Conclusiones del análisis P.E.S.T.E.L.

A pesar de haberse desacelerado durante los últimos años, y a pesar de haber sufrido el impacto de la crisis económica generada por el COVID 19, el crecimiento económico de China continúa, y dado el objetivo político de su gobierno de mantener la estabilidad social, es de esperarse que su tipo de cambio y niveles de inflación continúen sin sufrir grandes cambios. El que esto sea así permite estimar que el aumento del poder adquisitivo, y las demás tendencias económicas que venían teniendo lugar allí, continúen evolucionando de forma favorable para el aumento de las importaciones de alimentos.

Si bien durante los últimos años su gobierno ha estado reduciendo progresivamente las alícuotas de derechos de importación que aplica a los alimentos extranjeros, y a pesar de que los planes quinquenales reflejan objetivos y metas que favorecerían la apertura comercial de China, aún existen dificultades de acceso relacionadas a los prerequisites que el país exige a su importación, lo que se ve reflejado en el bajo número de empresas que hacen envíos de exportaciones a ese país.

Por otra parte, y en contraste con lo mencionado en el párrafo anterior, el reciente surgimiento del marco legal que da origen al canal de CBECR supone una alternativa de ingreso que, en principio, facilitaría las entregas a consumidores. Aun así, esta última requiere la atención y el acato de un número de requisitos legales que Establecimiento Santa Ana deberá tener en consideración para poder explotarla de forma sostenible.

Adicionalmente, otros factores legales a destacar en el mercado de destino son:

- El riesgo de cambios en las políticas gubernamentales, dado que los planes quinquenales pueden ser modificados durante su período de vigencia.

- La falta de refuerzos legales por parte de las autoridades en los aspectos vinculados a la defensa de la propiedad intelectual, y el consecuente riesgo de plagios de marcas.

En relación a este último punto, también es oportuno señalar que una situación similar basada en la falta de control gubernamental para el cumplimiento de leyes parece haber afectado a la calidad de lo producido por algunas industrias de ese país, que tras repetidos escándalos, han impulsado el interés de los consumidores por productos del extranjero.

Otra situación similar de falta de control gubernamental puede observarse en el uso de los recursos naturales. En este sentido, si bien pueden esperarse nuevas medidas y acciones por parte del gobierno para la mejora de las circunstancias ecológicas que atraviesa el país, se estima que las mismas estarían centradas en cuestiones vinculadas a la racionalización del agua, reducción de polución en el aire, y manejo de desechos, dado que actualmente son los que mayormente afectan al general de la población.

No obstante a lo mencionado en el párrafo anterior, Establecimiento Santa Ana s.a. deberá estar pendiente a la posible divulgación de normas para la racionalización de agua que puedan afectar al consumo de sus productos.

Por otra parte, en lo referente a las circunstancias que generaron el surgimiento de pandemias en el pasado, dada la actual situación y objetivos económicos de crecimiento de China, es de esperarse que, de tomarse algún tipo de medida, sería principalmente para aliviar la situación, pero no necesariamente para darle una solución definitiva.

Análisis del mercado de infusiones en China

En esta sección se desarrollará un análisis complementario al PESTEL de la sección anterior, y este se centrará en el efecto que los factores del macro-entorno han tenido en el mercado de infusiones de China, más particularmente en el té y el café. El propósito de este segundo análisis es profundizar en los factores clave que posteriormente darán origen a la estrategia de inserción que Establecimiento Santa Ana pretende implementar en China.

El impacto de los factores macro en el mercado del té:

La situación del té

Según la FAO, el té es una de las bebidas más antiguas del mundo y la más consumida después del agua. Algunas fuentes afirman que tuvo su origen en China hace varios siglos, y acorde a datos estadísticos, ese país actualmente es el mayor consumidor mundial. Según datos publicados por la consultora *DAXUE Consulting*, su consumo *per cápita* ronda los 1,4 kilogramos anuales.

A mediados del año 2018 el Grupo Intergubernamental sobre el Té (IGG por sus siglas en inglés) de la FAO publicó un informe que brinda un panorama sobre la industria

que lo elabora, sus precios, su consumo, y proyecciones sobre la evolución de los mismos hasta el año 2027. A continuación se realizará un resumen y análisis de mencionado informe, y de otros datos complementarios publicados por una compañía consultora.

El consumo de Té

El consumo mundial de esta infusión creció a un ritmo de 4,5% anual entre 2006 y 2016. Según lo explicado por el IGG, lo que impulsó este crecimiento es una pujante demanda en países emergentes, principalmente China, donde el aumento del consumo fue generado por:

- Mayores ingresos *per cápita* entre los consumidores, fruto del crecimiento económico sostenido durante los últimos años por esa nación.
- El aumento de la concientización entre los consumidores sobre las propiedades benéficas para la salud del té.
- El rápido desarrollo de tés herbales a nivel nacional y la consecuente diversificación de productos que atrajo a consumidores de segmentos no tradicionales, inclusive gente joven.

Durante el mencionado período el consumo en ese país creció a un ritmo de 10,1% anual llegando a 2,1 millones de toneladas en 2016, que representa el 38,6% del consumo mundial de ese año. Para el caso de los tés negros, el rápido crecimiento de su consumo se debió a la popularidad de los tés *en ladrillo* como el *Pu'erh*, que fue fuertemente promovido por sus propiedades benéficas para la salud.

Según el informe del IGG, se estimaba que la expansión de la demanda en China continuaría al menos hasta 2027, con un crecimiento de 5,9% anual solo para los tés negros. Por otra parte, el crecimiento de la demanda de los tés verdes no pudo ser proyectado por falta de información disponible, pero se estimaba que su producción y exportación desde ese país también continuarían creciendo.

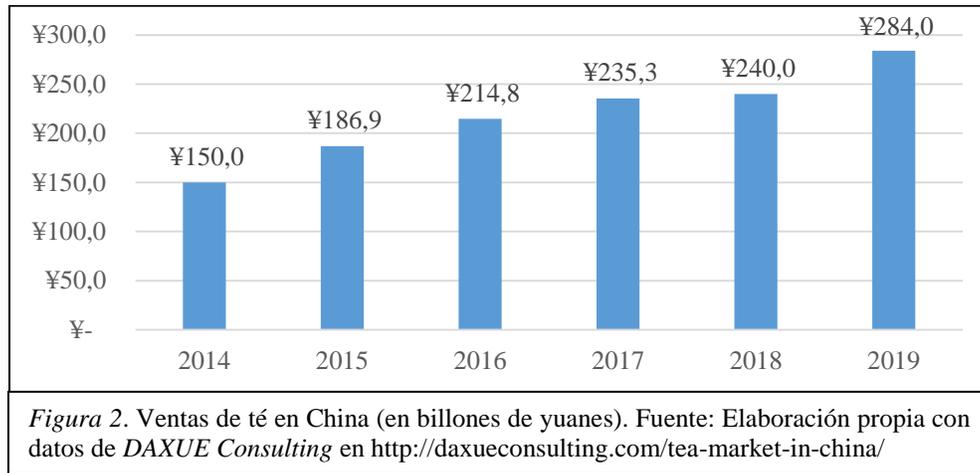
Un aspecto importante que según el IGG se debe tener en cuenta al analizar sus proyecciones sobre la futura evolución del consumo, es que existen factores que podrían expandir la demanda de forma significativa durante los años posteriores a los de la publicación de su informe, pero que no fueron incluidos en el cálculo de mencionadas proyecciones debido a falta de información sobre ellos. Se trata de:

- Los innovadores desarrollos de actores *no-tradicionales* en los sectores de servicios y venta minorista.
- Las inversiones que eventualmente se realicen en educar a los consumidores sobre las propiedades benéficas del té para la salud, sus orígenes, y cómo prepararlo adecuadamente.

Posteriormente se hará mención de como uno de los principales competidores argentinos de *Est. Santa Ana* está haciendo uso de ambos factores para prosperar con su propia marca de yerba mate en China.

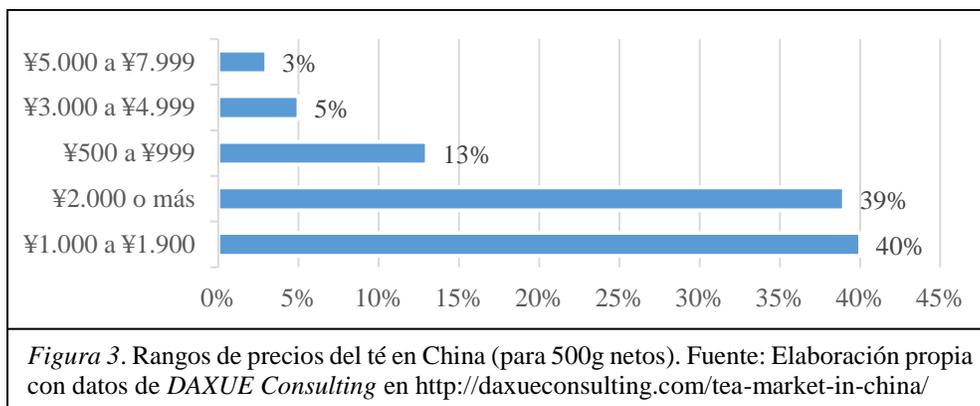
En lo referente a la evolución del consumo en los años posteriores a los abarcados por el informe del IGG, según la mencionada consultora *DAXUE*, y tal como se puede apreciar en la **Figura 2**, este continuó creciendo hasta febrero del año 2020, momento en el que las locaciones donde se vende se vieron obligadas a cerrar sus puertas a causa de la pandemia del COVID 19. Esta situación, sin embargo, se estima que sería solo temporal.

Figura 2 - Ventas de Té en China (en billones de yuanes)



Antes de continuar, a modo de referencia se exponen en la **Figura 3** los rangos de precios a los que, según la consultora mencionada anteriormente, se comercializaban los volúmenes de té en el año 2018. Dados los niveles de inflación en China para los últimos años se considera que los mismos aún sirven a modo de referencia para la realización de comparaciones con los precios a los que *Establecimiento Santa Ana s.a.* planea ofrecer sus productos.

Figura 3 – Rangos de precios del té en China (precios para 500g netos)



El perfil de los consumidores de té

Según la FAO, el segmento de más rápido crecimiento en el período 2006-2016 fue el de los *consumidores urbanos jóvenes*. Ellos no solo están dispuestos a pagar más por tés especiales, sino que también se interesan más por saber sobre la calidad y origen de lo que consumen. También menciona que los consumidores jóvenes de clase media-alta buscan productos de moda para incorporar en sus hábitos, que ahora también abarca a tés de calidad gourmet.

Adicionalmente, según un informe sobre el mercado de té en China de la consultora *DAXUE* publicado en 2020, los consumidores se preocupan más por entender la verdadera función y efectos en la salud que las distintas variedades de la infusión generan, que en saber sobre la marca que identifica a cada producto. Debido a la pandemia del COVID 19 están ahora más concientizados sobre la importancia de consumir alimentos saludables, y eso se refleja en sus decisiones de compra.

Por otra parte, según el mismo informe, un 46,5% de los consumidores de té son empleados de compañías cuyo sueldo se ubica entre los 50 mil, y los 120 mil yuanes anuales, y por este motivo, las oficinas son lugares donde el té se consume comúnmente.

Métodos populares de preparación de té compatibles con la yerba mate

Es importante destacar que acorde al mencionado informe de *DAXUE*, y a otras fuentes como el sociólogo Peter d'Abbs, para sus consumidores chinos el té no es solo un *tipo de bebida*, sino que el tomarlo también conlleva un sentido de ceremonia social. Al respecto, la consultora mencionada anteriormente señala que el socializar está creciendo en importancia para los consumidores jóvenes, por lo que el aspecto, la calidad, y el sabor de la infusión tienen importancia significativa en su aceptación.

Por otra parte, según el informe, el té en ese país es tradicionalmente considerado un producto *de ocio*, por lo que muchas marcas apuntan a consumidores de mediana y tercera edad por considerar que tienen más tiempo libre. La mayoría de esas marcas venden hojas o hebras sueltas para que los consumidores disfruten el proceso de infundir el té.

Es oportuno mencionar aquí que, según el sociólogo mencionado anteriormente, uno de los métodos más tradicionales de preparación en ese país se denomina *Gongfu*, y consiste (resumidamente), en colocar hebras de té en un recipiente llamado *gaiwan* dentro del que luego se vierte agua casi a punto de ebullición. Una vez hecho esto se espera unos minutos a que se produzca la infusión, y luego se vierte el líquido del *gaiwan* en la taza de donde se beberá. Esto último se hace filtrando las hebras que se encuentran dentro de él, las cuales pueden ser reutilizadas para servir algunas tazas más.

Otras fuentes como la fundación *Alimentarium* también señalan al uso de termos como método popular y cotidiano de preparación de tés en China. Este método consiste en utilizar modelos de termo que, en su interior, poseen una cavidad con filtro para la colocación de hebras de té, lo que permite que el proceso de infusión ocurra directamente dentro del mismo. Luego simplemente vierte el contenido del termo en una tasa o vaso. Esto facilita que

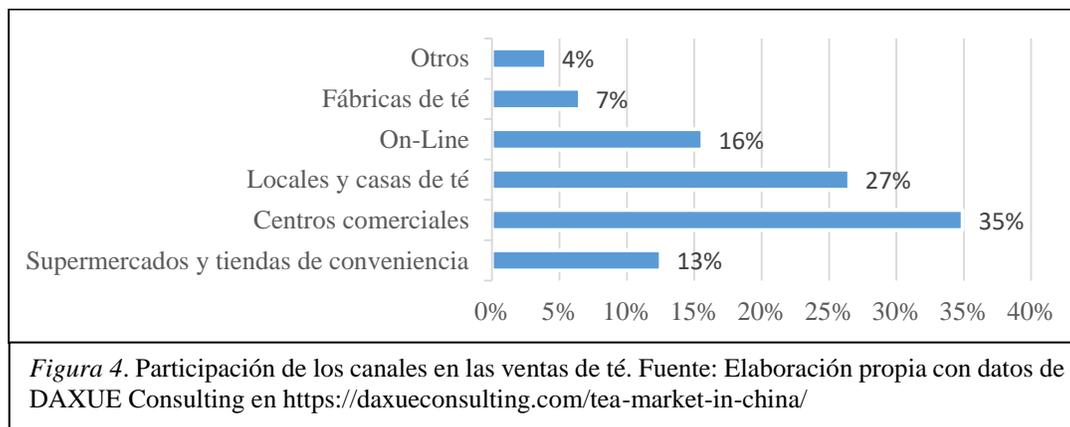
el consumidor simplemente renueve el agua o las hebras dentro del termo acorde a la temperatura e intensidad de sabor que desee lograr.

Los lugares de venta de té más populares

Otro dato destacable mencionado dentro del informe de *DAXUE* es que las ciudades del *tier 1* son mercados saturados de tiendas de té. Esto se debe a que muchas marcas apuntan a insertarse en ellas debido al alto poder adquisitivo de quienes las circulan. Por este motivo señala que las ciudades de los *tiers 2 y 3* pueden ofrecer más oportunidades de crecimiento para marcas nuevas, a pesar de que los consumidores en ellas puedan estar más preocupados por los precios.

Antes de continuar, se detallarán a continuación en la **Figura 4** los canales más habituales de compra de esta infusión para el año 2018. Esto último es solo a modo de referencia, porque se estima que como efecto de la pandemia del COVID 19 el peso del canal *on-line* pudo haber crecido.

Figura 4 - Participación de los canales en las ventas de té



La producción del té

Según el informe de IGG, durante un período similar al mencionado anteriormente (es decir, del año 2007 al 2016), la producción mundial de té creció a un ritmo de 4,4% anual, o sea, levemente más lento que su consumo. Este crecimiento fue impulsado principalmente por China dado que su producción se duplicó *con creces* como reacción al mencionado aumento de su demanda doméstica. Para el último año de ese período los volúmenes producidos habían alcanzado 5,73 millones de toneladas de las cuales 2,44 (el 42,6%) correspondían a lo elaborado por ese país.

Respecto a los años siguientes al período 2007-2016, los datos del informe indicaban que la producción mundial de tés negros y verdes continuaría creciendo a un ritmo de 2,2% y 7,5% anual respectivamente hasta el 2027, impulsados principalmente por la industria en China, cuya producción crecería a una tasa del 5,6% y 8,1% anual también respectivamente.

La evolución de los precios internacionales del té

A pesar de haber sufrido repetidas variaciones a causa del impacto de distintos factores ambientales, como pestes y cambios climáticos, durante el período abarcado por el informe del IGG (es decir: 2006-2016), el *precio medio ponderado internacional* del té creció de USD 1,68 por kilogramo a USD 2,81, es decir: un 67,3%. No obstante, durante los años siguientes mantuvo una tendencia decreciente hasta llegar a los USD 2,43 en mayo de 2020.

Es importante mencionar aquí que estos *precios medios ponderados internacionales* fueron calculados por IGG en base a los precios de subasta en algunos de los principales países elaboradores y exportadores de esta infusión. Adicionalmente, los mismos son valuaciones de productos a ser entregados *fuera de los límites del país exportador*. En decir, como se explica en el sitio web del organismo: son valuaciones FOB, FAS, o FCA de productos de exportación.

A los fines de este Plan de Negocio estos precios constituyen solo una referencia. Posteriormente servirán para el análisis de una cadena de valor, y de la competitividad de la oferta de Est. Santa Ana con respecto a sus competidores.

Con respecto a las proyecciones de su evolución a futuro, la IGG estimaba que durante la década que va desde 2007 hasta el 2027, el precio caería de USD 3,15 a USD 3,00 por KG aproximadamente, pero este último valor podría variar acorde a cómo evolucione el equilibrio entre oferta y demanda. Es decir, según el modelo utilizado para realizar la proyección, si la producción mundial subiera un 5% más de lo estimado inicialmente, entonces el precio en 2027 podría caer hasta USD 1,96 por KG. Por otra parte, si hubiera un consumo 5% superior al estimado, ese valor subiría hasta USD 3,20.

La evolución de las importaciones de té

Del análisis realizado en el APÉNDICE II sobre los datos estadísticos para el período comprendido entre los años 2015 a 2019 (inclusive) se desprende que:

El volumen importado de té bajo el código *HS* 0902 en China **augmentó** aproximadamente 90% a una tasa media anual de 18%. Por otra parte, el *valor en aduana* de dichas mercancías para el mismo período aumentó un 77,4%, en consecuencia el valor promedio por cada kilogramo importado **se redujo** aproximadamente 6,7%. Para el año 2019 ese valor promedio era de USD 4,31.

Por otra parte, el volumen importado de productos del código arancelario HS 2101.20 (hechos en base a té o yerba mate) **augmentó** aproximadamente 37,6% a una tasa media anual de 11,3%. Adicionalmente, el valor en aduana de dichos productos **augmentó** un 36% aproximadamente, y en consecuencia el valor promedio por cada kilogramo importado **se redujo** un 1,2%. Para el año 2019 ese valor promedio era de USD 8,39 por kilogramo importado.

El impacto de los factores macro en el mercado de café

La situación del café

Actualmente China es productor, importador y exportador de café. Acorde a lo informado por la ICO desde principios de la década de los años noventa hasta el 2017, su consumo en ese país ha crecido a una tasa media anual del 12%, y según datos publicados por la consultora *DAXUE Consulting*, el consumo *per cápita* de esta infusión en ese mercado ronda los 0,09 kilogramos anuales.

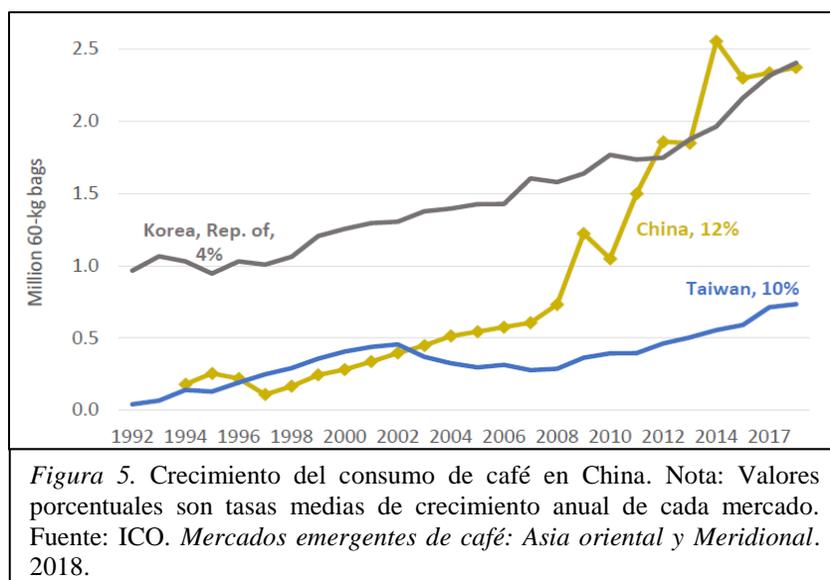
En septiembre del año 2018 el *Consejo Internacional del Café* de la ICO, emitió para los miembros de esa organización, un estudio sobre el consumo de dicha infusión en los mercados asiáticos. A continuación se resumen los datos más significativos mencionados en ese informe, y a su vez, se los complementa con información tomada de documentos publicados por USDA y del ITC.

El consumo de Café

Según la ICO, entre los *años de café* que van desde el 2011 hasta el 2020, el crecimiento anual del consumo mundial de café fue del 2,6%. Una de las razones de este crecimiento ha sido el desarrollo de la demanda en mercados de consumo emergente, algunos de los cuales se caracterizaban por el predominante consumo de té, pero en años recientes han adquirido un gusto más fuerte por el café.

Desde principios de la década de los noventa hasta el 2017 el consumo en la región de Asia oriental y meridional creció a una tasa media anual del 6%, mientras que en el resto del mundo ese valor fue de 2%. Como puede observarse en la Figura 5, las tasas más elevadas se registraron en China y Taiwan, con valores de 12% y 10% respectivamente.

Figura 5 - *Crecimiento del consumo de café en China*



Para el caso particular de China, el consumo de café soluble aumentó 372% entre los años 2003 y 2017, generado a una tasa media anual de crecimiento del 12%. Por otra parte, durante el mismo período el consumo de los cafés frescos, a pesar de ser más caros, fue de 865%, y se dio a una tasa media anual de crecimiento del 18%.

Por último, se mencionará también que acorde a un reporte de USDA, durante el *año de café* 2016-2017 el consumo doméstico total en China fue de 3,2 millones de *bolsas de 60kg*, suma que estimó que llegaría a 3,35 millones en 2021.

En lo referente a la evolución del consumo en los años posteriores a los abarcados por el informe de la ICO, según la consultora *DAXUE Consulting*, este continuó creciendo hasta febrero del año 2020, momento en el que las locaciones donde se vende se vieron obligadas a cerrar sus puertas a causa de la pandemia del COVID 19.

El perfil de los consumidores de café

De acuerdo a datos publicados por USDA en diciembre de 2019, si bien el café instantáneo aún representa alrededor del 84% del consumo, y el café tostado fresco alrededor del 16%, el consumo de este último está creciendo rápidamente. Velozmente se está convirtiendo en una bebida ubicua en áreas urbanas, especialmente entre los consumidores más jóvenes. Respecto al perfil de quienes beben esta infusión, el ITC los describe principalmente como jóvenes urbanos, de entre veinte y cuarenta años, de buen poder adquisitivo, y seguidores de modas.

Acorde a lo explicado por la ICO, las tasas de crecimiento del consumo de los cafés solubles se redujeron durante los últimos años del período transcurrido entre los años 2003 y 2017, y eso podría ser una señal de que, como consecuencia del aumento del nivel de ingresos, las preferencias a largo plazo del consumidor están cambiando y dirigiéndose hacia el café fresco.

Adicionalmente, es oportuno mencionar que según un reporte del ITC, esa evolución del consumo, además de deberse a mayores ingresos, también es atribuible a un mayor grado de concientización entre la clase media sobre el impacto de lo que ingieren en su salud. La misma entidad también explica que quienes consumen café fresco lo hacen principalmente fuera de sus hogares, en cafés y restaurantes, porque muchos de ellos no saben prepararlo, o no quieren invertir en adquirir una máquina de café.

La producción de Café

Según el mismo reporte de USDA mencionado anteriormente, la producción mundial de café del *año de café* 2016-2017 fue de 161,7 millones de *bolsas de 60kg*, cifra que según sus estimaciones subiría a 175,4 para el período 2020-2021. Adicionalmente, debido a que este volumen superará la demanda mundial, dicha entidad proyecta que generará un aumento significativo de los inventarios y una baja su precio internacional.

Acorde al el ITC, los volúmenes de café producidos anualmente por China son modestos en relación al resto de los productores globales. Se cosecha casi únicamente en las

regiones de Yunnan y Hainan, y se estima que en el período 2019-2020 alcanzó 2 millones de *bolsas de 60kg*, cifra que USDA proyectó que se mantendría constante para el período siguiente.

USDA también relata que, debido al foco que el gobierno de China está haciendo en gestionar el desarrollo económico sustentable, estimulando las economías rurales y promoviendo el crecimiento de los ingresos de los granjeros, las autoridades de ambas regiones han expresado un renovado interés en fomentar el crecimiento de su producción. Un ejemplo de ello es la inauguración de una entidad denominada *Tea and Coffee Industry Bureau*, cuya misión es promover el café local para abastecer la demanda doméstica e internacional.

La evolución de los precios Internacionales del Café

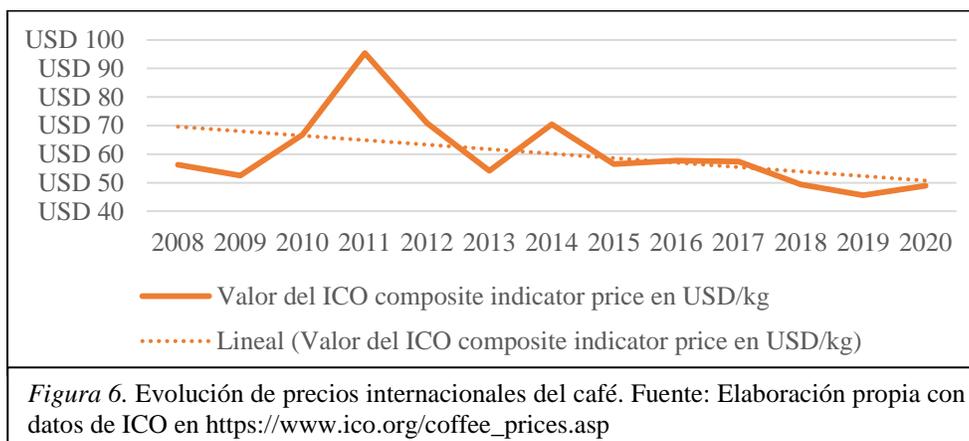
El *ICO composite indicator price* es un indicador elaborado y publicado periódicamente por la ICO que refleja un promedio ponderado de los valores *ex dock prompt shipment* del *café verde* cuando éste arriba a los principales puertos de los países que mayores volúmenes importan.

Ex dock prompt shipment es un término que se refiere al valor de la mercadería exportada en el momento en que la misma acaba de ser descargada del medio de transporte internacional en que arribó al país de destino, y aún no se han realizado las formalidades y pagos de derechos de importación.

Visto que sus valores son expresados en *dólares estadounidenses por libra* (USD/lb) y los precios que compararemos más adelante en este plan de negocios están expresados en *dólares estadounidenses por kilogramo* (USD/kg), en el APÉNDICE III se detallan los valores que dicho indicador alcanzó durante los últimos años convertidos a esta última unidad de medida. El proceso matemático por el que se hizo esta conversión se detalla en el mismo apéndice.

Del análisis de los valores traducidos a dólares por kilogramo se desprende que los mismos han caído de USD 56,36 a USD 48,96 entre los años 2008 y 2020, es decir, se han reducido un 13% aproximadamente. Dicha baja se produjo a una tasa media anual de -1%.

Figura 6 - *Evolución de precios internacionales del café*



La evolución de las importaciones de café

Del análisis realizado en el APÉNDICE II sobre los datos estadísticos para el período comprendido entre los años 2015 a 2019 (inclusive) se desprende que:

El volumen importado de café clasificado bajo el código *HS* 0901 en China **aumentó** aproximadamente 10% a una tasa media anual de 4,9%. Por otra parte, el valor de dichas mercancías para el mismo período aumento un 18%, y en consecuencia el valor en aduana promedio por cada kilogramo importado **aumentó** aproximadamente 7,2%. Para el año 2019 ese valor promedio era de USD 4,15 por kilogramo importado.

Por otra parte, el volumen de importaciones de productos hechos en base a café clasificados bajo el código *HS* 2101.1 aumentó aproximadamente un 33,5% a una tasa media anual de 11,6%. Adicionalmente, el valor de dichas mercancías **se redujo** un 21%, y en consecuencia el valor en aduana promedio por cada kilogramo importado **decreció** aproximadamente 41%. Para el año 2019 ese valor promedio era de USD 4,72 por kilogramo importado.

La situación de la yerba mate

Si bien para la elaboración del presente documento no se hallaron reportes sobre el consumo de yerba mate en China emitidos por autoridades competentes como la FAO o la ICO, existen fuentes de datos estadísticos que permiten estimar cómo ha sido la evolución más reciente de las importaciones de esta infusión en ese país. Adicionalmente, existe el testimonio de un funcionario de una empresa exportadora que está logrando introducir su marca, el cual ha quedado plasmado en fuentes periodísticas a las que se puede acceder.

Por otra parte, según el MAGYP la yerba mate se cosecha con fines comerciales exclusivamente en Argentina, Brasil, y Paraguay, por lo que puede considerarse que los volúmenes que se consumen en China son originarios de alguno de ellos tres. Esto es, independientemente de si han sido exportados en forma directa hacia ese país, o de si han sido enviados previamente a algún otro territorio aduanero y luego reexportados. A partir de ahora se hará referencia a ese grupo de tres naciones como los *países cosechadores*.

Visto que el negocio que se describe en el presente documento trata de exportaciones directas desde Argentina a China, el análisis de los volúmenes exportados por los países cosechadores hacia el país asiático en forma directa resulta de interés. Esto es porque permitiría hacer comparaciones entre la propuesta de valor de Est. Santa Ana, con las del resto de las empresas oferentes que pueden acceder a las cosechas de yerba mate sin necesidad de importarla previamente.

Antes de poder enunciar las conclusiones del análisis estadístico que se realizó sobre las importaciones de yerba mate en China, primero es necesario dar una breve introducción sobre algunas nociones relacionadas al relevamiento de datos estadísticos por parte de las aduanas y su correcto análisis. Esta introducción se encuentra en el APÉNDICE II del presente documento.

Por otra parte, la información estadística recolectada y analizada se encuentra en archivos complementarios al presente documento. Toda esta información servirá también para análisis posteriores que se realizarán dentro del mismo.

El consumo de yerba mate en China

Según los datos provistos por ITC y el Servicio de Estadísticas de Comercio Exterior del Mercosur (SECEM), durante el período que va desde el inicio del año 2015 hasta el fin del 2019 se estima que se importaron en China al menos 609 toneladas de productos de yerba mate.

De ese volumen confirmado, aproximadamente 591 toneladas (un 97%) fueron importadas en forma directa desde países cosechadores, y unas 577 fueron provistas por Argentina. De aquí se desprende que analizar las operaciones de exportación realizadas desde este último hacia China es de utilidad para encontrar datos significativos sobre la situación de la yerba mate en ese mercado.

Para analizar la evolución de dichas exportaciones de Argentina durante el período que comprende Enero de 2018 hasta Diciembre de 2020 se utilizaron datos provistos por *Market Reaserch & Technology* (MRT), un proveedor privado de información estadística, y se complementaron con datos de las exportaciones de Brasil provistos por SECEM.

Al analizar los datos del mencionado período se observa que hay tres compañías que suman el 77% del volumen exportado por países cosechadores. Ellas son:

- Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig Ltda., quien comercializa sus productos bajo el nombre de marca **Playadito**, y representa el 43% del volumen exportado.
- Establecimiento Las Marías S.A.C.I.F.A., quien comercializa sus productos bajo el nombre de marca **Taraguí**, y representa el 20% del volumen.
- Sociedad Argentina de Nuevos Emprendimientos S.A. (SANESA), quien comercializa sus productos bajo la marca **Natura**, y representa el 15% del volumen.

También se observa la presencia de algunas otras marcas como **Rosamonte**, **Kraus**, y **Amanda** con el 5%, 4% y 2% del volumen exportado respectivamente. Por otra parte, con respecto a las exportaciones realizadas desde Brasil, estas representan solo el 5% del volumen total exportado por países cosechadores.

Con respecto a la evolución de las tres compañías que lideran las exportaciones directas a China, se puede mencionar que la que mantuvo el volumen más alto y estable durante el período analizado fue *Liebig*. Por su parte, Establecimiento Las Marías y SANESA mantuvieron volúmenes anuales muy inestables, y en ningún año superaron el volumen exportado por la primera.

El principal competidor

De lo mencionado en los últimos párrafos se desprende la importancia de analizar en mayor profundidad la cadena de valor de los productos exportados por *Liebig*. Al respecto se puede mencionar que Gustavo Quatrín, gerente general de esa empresa, afirmó a un diario de la prensa argentina en 2020 que "*En China el comercio electrónico es dominante y nosotros vendemos la yerba a través de esos canales*". También es útil destacar aquí que mencionó que sus productos en el mercado chino son utilizados para preparar infusiones, y que la marca está trabajando allí desde hace cinco años.

Al realizar búsquedas de productos de marca Playadito en las distintas plataformas de e-commerce de China se puede confirmar la existencia de al menos tres tiendas virtuales oficiales de la marca, y a su vez, dentro ellas se publica la identidad de la empresa que realiza las importaciones dentro de ese país. A continuación se destacan algunos datos significativos al respecto:

- *Playadito* cuenta con un importador en China. Se trata de la firma *Benben Trade Co ltd. of Shenzhen*. Su sitio web es www.benbenmy.com.
- Las plataformas de e-commerce donde se encuentran tiendas virtuales oficiales de la marca administradas por el importador son: *JD.com*, *Tmall.com*, y *Taobao.com*.

En dichas tiendas se ofrecen productos y accesorios de diferentes tipos y tamaños, y los envases de 500 gramos más similares en contenido a los de CBSé se ofrecen a ¥108,00 por unidad. Cabe destacar aquí que entre ellos también se encuentran algunas infusiones hechas en base a yerba mate que contienen hierbas naturales, característica que también puede apreciarse en los productos de Establecimiento Santa Ana s.a.

Los precios internacionales de la yerba mate

Acorde al análisis estadístico realizado sobre los datos provistos por *Market Reaserch & Technology* (MRT), si se toman en consideración únicamente los volúmenes exportados a China desde Argentina entre el inicio de 2018 y el fin de 2020, se observa que los mismos han aumentado un 49% mientras que el valor o precio FOB por su parte, aumentó un 40%. En consecuencia, el precio FOB promedio por kilogramo decreció un 5,9%, pasando de USD 3,51 por kilogramo en 2018 a USD 3,30 en 2020.

Conclusiones del análisis del mercado de infusiones

Tras el análisis realizado sobre el mercado de infusiones puede observarse que el consumo y las importaciones de té y café están aumentando más velozmente que su producción nacional. No obstante, junto con la baja de sus precios internacionales, y el aumento de su volumen de producción a nivel mundial, su *valor en aduana* y, por ende, los costos de adquisición para sus importadores se están reduciendo, incrementando así la intensidad de la competencia por precio entre las marcas comercializadas por ellos.

Adicionalmente, los volúmenes de yerba mate importados siguen las mismas tendencias mencionadas en el párrafo anterior, y hasta el momento un solo exportador está logrando mantener volúmenes interanuales recurrentes, consistentes, y significativos de venta hacia ese mercado. Del testimonio del gerente general de *Liebig* (Playadito) se desprende que el canal de venta e-commerce puede funcionar de manera efectiva para los productos de yerba mate.

Por otra parte, también se observa que el mayor número de consumidores de infusiones se caracteriza por ser jóvenes de entre 20 y 40 años (si se toman en consideración los del café), seguidores de modas, empleados generales de empresas, con salarios anuales de cincuenta mil y ciento veinte mil yuanes, y que en general, valoran la calidad y beneficios para la salud que aportan los alimentos que consumen.

El grupo descrito en el párrafo anterior sería considerado el perfil de consumidor al que apuntarán los esfuerzos de marketing de CBSé, aunque se estima que como efecto colateral también podrían verse atraídos consumidores de edades superiores con perfiles similares. Adicionalmente, se observa que la mayoría de los consumidores de infusiones las compran y beben en ambientes urbanos, y que existen diversas ocasiones de consumo que pueden ocurrir en oficinas, en tiendas, o en momentos de ocio.

Por otra parte, también se observa que existen costumbres o métodos de consumo tradicionales de té que podrían considerarse compatibles con la yerba mate. Dada la escasa penetración de mercado que la yerba mate tiene actualmente en comparación con las otras infusiones, Est. Santa Ana s.a. estima que para facilitar el consumo y aceptación de sus productos será necesario instruir a los potenciales consumidores para que, al menos inicialmente, los infusen empleando métodos de preparación de té con los que ya estén familiarizados.

Antes de continuar, es oportuno destacar el hecho de que en las ciudades consideradas dentro del *tier 1* pueden estar saturadas de oferentes de té, razón por la que las ciudades del *tier 2* podrían significar mayores oportunidades de inserción para marcas nuevas. Al respecto, el centro logístico promocionado por AAICI mencionado en las secciones anteriores brinda servicios de importación, almacenamiento, distribución, y entregas a consumidores en las provincias de Anhui, Zhejiang, Jiangsu y Shanghai, por lo que de contratar sus servicios, los productos CBSé podrían ser entregados en sus principales ciudades.

La vía de acceso al mercado: La industria del CBECR

Lo mencionado en el último párrafo de la sección anterior permite asumir que existen medios logísticos para realizar entregas a consumidores que cumplan con el perfil descrito anteriormente y que se encuentren dentro de dichas provincias. No obstante, aún queda pendiente definir con qué herramientas y recursos se gestionarían las ventas y cobros a dichos consumidores. Las principales alternativas que existen en el mercado para ello se describen en esta sección.

Las principales plataformas de e-commerce

Según la Asociación Española de la Economía Digital (ADIGITAL), así como las ventas minoristas tradicionales suelen realizarse en tiendas *físicas*, las que se realizan por e-commerce suelen realizarse a través de tiendas virtuales. Es habitual que quien desea comercializar un producto a través de internet lo publique en un sitio web con características tales que le permita a los potenciales clientes, o a su mercado objetivo, dar con esa publicación y realizar una compra.

A los fines de lograr un alto grado de satisfacción en los clientes es conveniente que dicha tienda virtual cuente con medios que les permitan a estos lograr un **ahorro de esfuerzo, tiempo, y (en ocasiones) dinero**. Para ello suelen construirse dentro de plataformas de e-commerce, también llamadas *marketplaces*, que posibilitan la integración de las funcionalidades de la tienda con herramientas digitales para el procesamiento de pagos, seguimiento de entregas, gestión de reclamos, y otras funcionalidades inherentes a los procesos de la gestión comercial.

Es oportuno mencionar que existen empresas que gestionan sus ventas a través de plataformas que construyen para sí mismas, y existen otras que ofrecen el uso de sus propias plataformas a terceros a cambio de un pago. La elección de un tipo u otro por parte de quien se dispone a usarlas para vender bienes radica, además de en su costo, en el grado de complejidad que le representará mantenerla optimizada, y el grado de adaptación de sus funcionalidades a los objetivos comerciales a alcanzar.

Las plataformas pueden compararse con las tradicionales ferias y mercados de venta al por menor: Algunas de ellas se especializan en la exposición de productos de una determinada tipología o rubro (*plataformas verticales*), y otras presentan una mayor variedad de oferta (*plataformas horizontales*), pero en ambos casos su función principal es la misma. La diferencia radica principalmente en las herramientas que se pueden integrar a sus tiendas virtuales, la cantidad de consumidores que las visitan (o sea: el tráfico de potenciales consumidores que generan), y el tipo de intereses que estos tienen.

Acorde a un reporte de la Organización para el Desarrollo Industrial de las Naciones Unidas (UNIDO), las plataformas de e-commerce pueden considerarse el principal pilar de esa industria. La rápida diseminación del uso de internet en China a partir de la crisis generada por el virus SARS en el año 2003 fue acompañada por la aparición de los primeros proveedores de servicios complementarios a las mismas. Entre ellos se encontraban los de servicios de pago on-line, y de servicios de entregas especializados.

Según un informe publicado por el Banco Mundial, en China hay numerosas plataformas, algunas especializadas en la generación de negocios B2B y otras especializadas en B2C o C2C. Las compañías a las que pertenecen también son numerosas, pero dada la participación de mercado que acumulan con sus plataformas, las dos empresas principales son *Alibaba Group Holding Ltd* y *JD.com, Inc.*

En lo que refiere a plataformas para ventas B2C, que es el tipo de negocio que se busca describir a través del presente documento, la mencionada consultora *DAXUE* afirma que *Tmall*, *JD*, *Suning*, y *Vipshop* en conjunto representan el 96,1% del volumen de

productos comercializados por e-commerce. A finales del año 2018, *Tmall* (de Alibaba) contaba con el 61,4% de participación, seguida por *JD.com* con el 24,2%.

El grupo Alibaba también posee otras plataformas especializadas en negocios B2B y C2C como *Alibaba.com* y *Taobao.com*, así como también plataformas para pagos on-line como *Alipay*, y de seguimiento de envíos como *Cainiao*. Por otra parte, el grupo empresario al que pertenece *JD.com*, si bien tiene plataformas de gestión logística de envíos, no posee plataformas de pagos on-line.

Plataformas para e-commerce transfronterizo minorista

La norma *Shang Cai Fa número 418* del año 2018 regula numerosos aspectos del funcionamiento del CBECR en China, y dispone que en aquellas plataformas en que se vendan productos de comerciantes locales y del extranjero, los mismos deben exponerse separadamente, es decir, de forma tal que los consumidores puedan distinguir su origen. Esta separación puede hacerse a través de señalizaciones, o colocando los productos en sectores distintos dentro de un sitio web.

La plataforma *Tmall* posee una sección especial para productos del exterior denominada *Tmall Global*, y en septiembre del año 2019 el grupo de empresas del que forma parte (Alibaba) también adquirió una de las principales de plataformas especializadas en e-commerce transfronterizo de China: la denominada *Kaola.com* de la empresa *Netease.inc.*. Por otra parte, *JD.com* también posee una sección de e-commerce transfronterizo denominada *JD Worldwide*.

En lo que refiere a participación de mercado específicamente en e-commerce transfronterizo, según una publicación de *DAXUE Consulting* de inicios del año 2020, *Kaola.com* y *Tmall Global* son las más populares con aproximadamente 27,7% y el 25,1% del volumen comercializado de productos respectivamente, seguidos en tercer lugar por *JD Worldwide*. Datos publicados más recientemente por la agencia *MarketingtoChina* indican que *Tmall* llegó a superar a *Kaola* durante ese mismo año.

Kaola.com:

Según la agencia *MarketingtoChina*, el modelo de negocio original de *Kaola.com* consiste en comprar los productos directamente a sus fabricantes a precios bajos, y luego de establecer un inventario en sus depósitos propios, revenderlos por internet a precios más altos. Adicionalmente, cuenta con una notoria red logística compuesta por numerosos proveedores que permiten cumplir velozmente con las entregas a los consumidores. Su mercado objetivo son personas de entre veinte y cuarenta y cinco años, de alto poder adquisitivo, que buscan adquirir productos de alta gama.

Acorde a distintas agencias como *Export2Asia* y *TMO Group*, desde que fue adquirida por el grupo Alibaba en 2019, esta plataforma ha estado implementando cambios en sus políticas. Actualmente ya existen dos formas posibles de vender a través de ella: una es la que se explica en el párrafo anterior (venta directa), y la otra consiste en crear y administrar una tienda virtual dentro de su plataforma, aunque esta segunda opción solo está disponible para marcas reconocidas de consumo masivo.

Para poder venderle en forma directa las empresas deben postularse como proveedoras a través de su sitio web, detallando información sobre las características de sus productos, marcas, y capacidad productiva. Luego de analizar esta información la empresa que administra la plataforma decide si contactar o no al proveedor para avanzar con el proceso de compra.

Por otra parte, para establecer una tienda virtual, primero se debe realizar un **depósito de seguridad** reembolsable para que esta pueda cubrirse ante incumplimientos del administrador de la tienda. Adicionalmente se debe pagar una **tarifa anual** acorde a la categoría de producto a comercializar, y se debe abonar un **porcentaje de las ventas** realizadas a través ella. El primero de estos tres conceptos generalmente varía entre diez y quince mil dólares estadounidenses. El segundo equivale a mil dólares, y el tercero puede variar entre el 2 y el 10%.

Tmall Global:

Según un documento publicado por el Banco de China, esta plataforma está diseñada para atraer y seleccionar compañías extranjeras dueñas de marcas y distribuidores, y venderles servicios para la realización de ventas transfronterizas.

Acorde al sitio web de Tmall Global, para abrir una tienda en esa plataforma primero se debe firmar un acuerdo de servicio con ella, y establecer un **depósito de seguridad**, el cual, queda en su poder con el propósito de que esta pueda cubrirse ante eventuales incumplimientos del acuerdo por parte del administrador de la tienda. También para descontarse multas por repetidos incumplimientos o fallas en las entregas. Este depósito se le devuelve al administrador en caso de que el acuerdo caduque y la relación entre las partes se termine.

Por otra parte, también se debe pagar un monto anual en concepto de **Servicio Técnico**, y una vez habilitada la tienda e iniciadas las ventas, se debe abonar un **porcentaje del valor total de cada una de ellas**. Para el cálculo de dicho valor se incluye el costo de entrega de los productos.

Respecto al monto del depósito de seguridad, varía acorde al tipo de producto, al tipo de tienda que se desee abrir, y al estado de la registración de marca. Para tiendas donde se expondrán productos de una marca registrada el monto (durante el año 2021) generalmente es de 50.000 Yuanes, y si la marca está en proceso de registración, asciende al doble. Algunas categorías especiales como las de productos medicinales pueden implicar depósitos de hasta trescientos mil yuanes. Otras las marcas que no estén registradas, o en proceso de registración, no serán aceptadas por la plataforma.

Con respecto a los pagos anuales en concepto de Servicio Técnico, según la categoría de producto que vaya a publicarse en la tienda pueden aplicarse dos tarifas distintas: para el año 2021 una es de treinta mil yuanes, y otra del doble. Por otra parte, el porcentaje que debe pagarse por cada venta generalmente no supera el 5%.

Para el caso particular de las infusiones como el té y el café, el monto a pagar en concepto de Servicio Técnico es de treinta mil yuanes, y el porcentaje de las ventas a pagar es del 2%. Por otra parte, en lo que refiere al depósito de seguridad, una tienda “insignia” para una marca como *CBSé*, por ya estar registrada, sería de 50.000 yuanes.

JD Worldwide:

Acorde a la agencia *Marketingtochina*, en sus inicios JD.com se especializaba en productos de computación y comunicación, y actualmente es reconocida por su excelente red de logística, la cual incluye siete centros de cumplimiento de entregas, alrededor de doscientos depósitos propios, y alrededor de cinco mil estaciones de entrega y recepción de productos.

Según el sitio web de esta plataforma existen tres maneras distintas de vender a través de *JD Worldwide*:

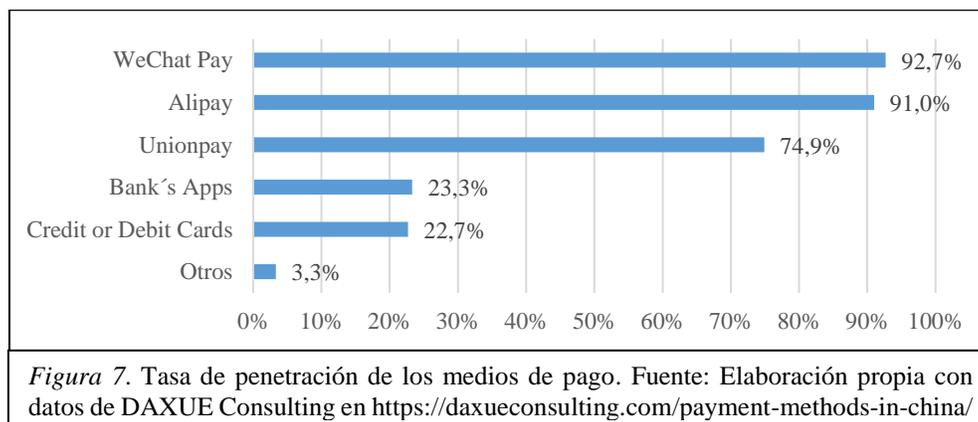
- La primera consiste en venderle los productos directamente a la plataforma, del mismo modo que podría hacerse con Kaola.com.
- La segunda está solo disponible para marcas reconocidas y establecidas en el mercado. Consiste en crear una tienda virtual dentro de la plataforma, y hacer uso de su red logística para realizar entregas a los consumidores.
- La tercera consiste en crear una tienda virtual dentro de la plataforma, de la misma forma que se haría en Tmall Global, pero sin hacer uso de la red logística de JD.

Los conceptos a pagar por crear una tienda bajo la tercera modalidad son básicamente los mismos que para Tmall Global y Kaola. Es decir: un **depósito de seguridad reembolsable**, un monto anual en concepto de **servicio técnico**, y un porcentaje sobre las ventas realizadas en la tienda. El importe del primer concepto (depósito) es de quince mil dólares estadounidenses, el del segundo (servicio técnico) es de mil dólares anuales, y el tercero puede variar entre un 2 y un 8 por ciento de las ventas.

Los principales medios de pago

Según la mencionada consultora *DAXUE*, durante los últimos años el pagar a través de los teléfonos móviles se ha convertido en un hábito cotidiano para los ciudadanos en China. Para el año 2018 ya representaban aproximadamente el 83% de todos los pagos realizados dentro del país, y durante la pandemia del COVID 19 su uso se volvió aún más popular. Como se puede apreciar en la Figura 7, las billeteras digitales *WeChat Pay* y *Alipay* son los medios más utilizados, y las tarjetas de crédito son usadas muy esporádicamente.

Adicionalmente, la consultora afirma que los pagos a través de teléfonos móviles se han vuelto populares porque funcionan de manera rápida y simple, lo cual es gracias a los *códigos QR*, cuyo uso está altamente diseminado. Los consumidores solo escanean dichos códigos utilizando las aplicaciones de plataformas de pago en los sitios web de los vendedores, y gracias a esa simplicidad, este medio se han convertido en el más utilizado en e-commerce.

Figura 7 - Tasa de penetración de los medios de pago

WeChat Pay:

La billetera digital *WeChat Pay* es propiedad del grupo Tencent Holdings Ltd., que a su vez también es dueña de la red social *WeChat*, una de las más populares y más diseminadas del país. Esta herramienta cuenta con servicios que le posibilitan a las empresas del exterior cobrarles a los consumidores de China en yuanes, y luego recibir el importe en una cuenta del exterior en una divisa diferente, como por ejemplo, dólares estadounidenses.

No obstante, según *DAXUE*, las transacciones internacionales a través de esta herramienta aún son complicadas. Al respecto, la agencia *Walkthechat.com*, que es especialista en el tema, explica que la gestión de esta herramienta puede realizarse por dos modalidades: Una en la que los fondos son transferidos directamente desde las cuentas bancarias de Tencent a la del vendedor, y otra que involucra la intervención de una agencia de pagos. Esta última recibe los fondos en nombre del vendedor y luego los transfiere a su cuenta del exterior.

Si bien la primera opción implica el pago a Tencent de comisiones de solo el 1% al 2% del valor de cada transacción realizada, la misma solo está disponible para empresas que realicen transacciones de gran escala. La habilitación de una cuenta para trabajar bajo esta modalidad puede demorar de dos a cuatro meses, e implica realizar un depósito previo de cinco mil dólares estadounidenses a la empresa propietaria de la herramienta.

Por otra parte, la modalidad que involucra la participación de una agencia de pagos certificada por Tencent puede habilitarse en una o dos semanas, y no necesariamente implica realizar un depósito inicial. No obstante, estas agencias cobran comisiones de entre 2% y 3% de cada transacción, adicionales a las comisiones de Tencent. Las principales ventajas de trabajar con estos agentes es que facilitan la realización de eventuales reembolsos a los consumidores, y posibilitan integrar *WeChat Pay* con otros medios de pago como las tarjetas de crédito y débito.

Alipay:

Esta herramienta es utilizada en muchas de las principales plataformas de e-commerce como Taobao, Tmall, JD y Amazon, y al igual que su principal competidor, también cuenta con un servicio para gestión de pagos transfronterizos denominado *Alipay Global*. Este último le permite a empresas del exterior que venden a través de esas plataformas cobrar a los consumidores en yuanes, y posteriormente recibir los fondos en una cuenta en dólares (u otras divisas) en el extranjero.

Según el sitio web de esta aplicación, la comisión que cobra a los usuarios vendedores generalmente es del 2,2% sobre el valor de cada transacción, pero puede reducirse si el usuario maneja un monto total de transacciones mensual superior al millón de yuanes.

Por otra parte, en lo referente a las extracciones de fondos que se realizan de esta billetera digital, según lo informado en su sitio web: no tienen costo. La empresa propietaria de esta herramienta está asociada con numerosos bancos de China, lo que le permite enviar los fondos al exterior por medio de transferencias bancarias. En todos los casos Alipay asume el pago de las comisiones que dichos bancos cobran, pero por otra parte, las comisiones de los bancos intermediarios y receptores deben ser asumidas por los dueños de las cuentas donde estas transacciones se acreditan.

En lo que refiere al tipo de cambio aplicado a la conversión de yuanes a dólares (o la divisa que se tratare), según el sitio web de esta herramienta, se utiliza el que sus bancos asociados dispongan, y es un valor que se actualiza diariamente acorde a la evolución del mercado de divisas en China. Al respecto, la revista especializada *China Briefing* afirma que los bancos asociados que fijan esa relación de cambio son el *Banco de China*, o el *Banco de Construcción de China*.

Por último, otro aspecto que es oportuno mencionar es que, según la misma fuente mencionada anteriormente, uno de los bancos asociados a Alipay es el Banco Industrial y Comercial de China (ICBC por sus siglas en inglés), y actualmente Est. Santa Ana s.a. tiene una cuenta en dólares en su subsidiaria de Argentina y es utilizada para el cobro de sus exportaciones. De negociar comisiones por liquidaciones de divisas especiales con dicho banco, Est. Santa Ana podría, en futuras instancias, utilizar esta plataforma para el cobro directo a consumidores en una eventual tienda virtual propia.

Las principales redes sociales

Según la Asociación Mexicana de Venta On-Line, el término *Marketing Digital* abarca todas las acciones y estrategias de comercialización de productos a través de los canales digitales. Este tipo de mercadotecnia se desarrolla en los dispositivos electrónicos (como computadores, teléfonos móviles, *tablets*, etc) donde el mensaje de las marcas es mostrado a los potenciales clientes a través de diferentes soportes como e-mails, sitios web, aplicaciones móviles, o redes sociales.

Entre sus principales ventajas con respecto al marketing tradicional se pueden mencionar:

- Permite diseñar presupuestos de marketing adaptados a las necesidades de quien realiza la acción de marketing. En otras palabras: posibilita hacer anuncios de marketing con bajo presupuesto.
- Permite obtener resultados medibles de cada publicación.
- Brinda una capacidad de segmentación de mercado más desarrollada.

Según la consultora *DAXUE*, a pesar de que los avances tecnológicos en e-commerce B2C son efectivos para atraer tráfico de consumidores a las tiendas virtuales, aún es complicado convertir esas visitas en ventas. En este sentido, existen factores sociales que juegan un rol significativo en modificar el comportamiento de los consumidores, y sugiere que para esto último las marcas busquen capitalizar un fenómeno que sucede en las redes sociales, aquel en que los consumidores suben fotos y videos de los lugares que visitan, lo que comen, o lo que hacen cotidianamente.

Acorde a un documento publicado por *El Consejo Empresarial China-Gran Bretaña* (China-Britain Business Council o CBBC), el marketing a través de las redes sociales ha crecido en importancia durante los últimos años. Esto se debe a que los consumidores chinos pasan mucho más tiempo en ellas y en las aplicaciones donde se exponen videos cortos, que en las plataformas de e-commerce. De aquí se desprende que las redes pueden presentar oportunidades para que las empresas expongan contenidos para generar conciencia y posicionamiento de marca.

Acorde al mencionado informe de CNNIC, *WeChat* y *Weibo* son dos de las redes sociales que, desde hace un tiempo, mayor cantidad de tráfico atraen. Al respecto menciona que entre sus funcionalidades se encuentran servicios relacionados a e-commerce, y que han servido a las empresas para dar con los gustos de nichos muy específicos de mercado, sirviendo así al arribo de innovaciones. Adicionalmente, según *DAXUE*, otras redes como *Douyin* últimamente han ganado protagonismo y efectividad como herramienta de marketing para e-commerce.

WeChat:

Como se mencionó anteriormente, *WeChat* es una de las redes sociales más populares de China. Según *DAXUE*, a mediados del año 2020 ya contaba con 1,2 billones de usuarios mensualmente activos, lo que representaba un 5,4% más que el año anterior. Actualmente cuenta con tres secciones que se pueden utilizar para colocar publicidades de marketing:

- *Momentos*: Son videos o fotos que suben y exponen los usuarios a la red social para ser expuestos durante algunos segundos a otros usuarios. Es decir, son el equivalente de las “historias” de Instagram o Facebook. Las publicidades expuestas aquí generalmente están compuestas por el nombre y logo de la marca, cuarenta caracteres para el mensaje que se desea comunicar, no más de seis fotos, o videos de 6 a 15 segundos de largo. Por último: un enlace (*link*) para que el consumidor pueda comenzar el proceso de compra del producto publicado.
- *Banners*: Son imágenes expuestas en diferentes partes de la interface del usuario.

- *Mini-programas*: Son aplicaciones dentro de la red social que cumplen distintas funciones. Dentro de ellas se pueden publicar imágenes, texto, y enlaces para que los consumidores puedan iniciar un proceso de compra.

Las empresas que utilizan estos servicios publicitarios pueden delimitar el tipo de usuarios al que son expuestas sus publicidades basándose en variables como: locación, edad, género, intereses, y otros. Las tarifas que deben pagarse a la plataforma por estos servicios varían según la sección de la red social, el tipo de ciudad donde se encuentren los usuarios que se hayan delimitado como objetivo de cada publicidad, y el contenido de la misma (cantidad de fotos, textos, o videos).

Los conceptos a pagar generalmente incluyen: una tarifa mínima de ingreso, una tarifa definida por cada mil impresiones, un costo según el contenido de la publicación, costos por cada *click* que los consumidores hacen en ellas.

Douyin:

Según *DAXUE*, el funcionamiento de Douyin es equivalente a la red social occidental *Tik Tok*, y en septiembre del año 2020 ya contaba con 600 millones de usuarios mensualmente activos. Al igual que esta última, se especializa en publicaciones de videos cortos, y durante los últimos años se ha convertido en una efectiva herramienta para publicitar y vender por e-commerce. La mayoría de sus usuarios pertenecen a ciudades de los *tiers 1* y *2*, y el 59,1% de ellos pertenecen a un rango de edad de entre 24 y 40 años.

La manera más común de utilizar Douyin para generar ventas de e-commerce es colocando en las publicaciones un enlace a tiendas de Tmall, Taobao, o JD.com, para lo cual contiene una función específica habilitada. Es oportuno aquí también señalar que *alimentos* y *bebidas* es la segunda categoría en popularidad, detrás de *Humor* que es la primera.

Weibo:

Según *DAXUE*, el funcionamiento de Weibo es similar a la red social occidental *Twitter*, y a mediados del año 2020 ya contaba con 511 millones de usuarios mensualmente activos, lo que representaba un 2% más que el año anterior. Tomando en consideración la abundante cantidad de *influencers* que publican en ella, estima que podría ser una herramienta ideal para que marcas del exterior generen interacciones con los consumidores a través de ellos o en forma directa. Actualmente cuenta con seis secciones que se pueden utilizar para colocar publicidades de marketing:

- *Hashtags* en uno de los sectores laterales de la interfase.
- Publicaciones en el encabezado del *timeline* de los *seguidores* de la marca por un período de 24 horas.
- *Tunel de los fans*: las publicaciones aparecen en el *timeline* de los usuarios, o a un costado de él, con un enlace para que lo sigan.
- *Ventana de búsqueda*: las publicaciones se muestran dentro del recuadro donde se ingresan textos al realizar una búsqueda.
- *Banners*: Al igual que en WeChat, son imágenes expuestas en diferentes partes de la interface del usuario.

- *Proceso de inicio de la aplicación de Weibo para teléfonos móviles:* consiste en una imagen o video corto que se muestra a los usuarios cuando estos abren la aplicación. Puede contener un enlace que los lleve a un sitio web en particular.

El costo a pagar por publicar en estas secciones varía acorde a factores como la cantidad de seguidores que quien realiza una publicación tenga en la red, y la cantidad de interacciones que estos tengan con ella (como *clicks*, *reposteos* y *likes*).

Los Líderes Clave de Opinión (KOL):

Acorde al mencionado documento de CBBC, los consumidores chinos ya no se conforman con las promociones de venta clásicas, sino que buscan productos más atractivos, y se basan en comunicación interactiva con quienes los venden antes de decidir realizar una compra.

Según *DAXUE*, una alternativa para hacer publicaciones de marketing en redes sociales son los *Líderes Clave de Opinión* (KOL por sus siglas en inglés), también conocidos como *Influencers*. Para que estos usuarios suban publicaciones y contenidos para divulgar los mensajes de marcas en dichas redes, las empresas pueden negociar y definir tarifas directamente con ellos, y estas pueden llegar a ser tan bajas como mil yuanes.

Por otra parte, la consultora también destaca a los KOC (*Key Opinión Consumers*), y los describe como *influencers* con menor popularidad, o menor número de seguidores en las redes sociales que los KOL, pero que suelen contar con la ventaja de parecer más auténticos al transmitir mensajes de marcas, y sus publicaciones también suelen ser altamente divulgadas dentro de ellas. Al respecto, resalta su capacidad para comunicar de forma efectiva a grupos de nicho con intereses similares, y la efectividad que estos han tenido para el posicionamiento de marcas de alimentos a través de Douyin.

Terceros proveedores de servicios (Partners)

Según *DAXUE*, numerosas dificultades que suelen presentársele a las empresas del extranjero al iniciar sus ventas por CBECR, principalmente para realizar operaciones de marketing, atención al cliente, administración de tiendas, logística, o gestión de reclamos. Por ese motivo, con el desarrollo del canal también han aparecido empresas que se especializan en prestar servicios basados en esas actividades. A dichas firmas se las suele denominar *terceros proveedores de servicios*, ó *Partners*, y algunas cuentan con certificaciones de confianza provistas por las principales plataformas en las que trabajan.

Estos *partners* generalmente cobran a cambio de sus servicios, una tarifa mensual, una comisión sobre las ventas, o una combinación de ambas cosas dependiendo de distintos factores como el estado de registración de la marca a publicitar, cantidad de productos objeto del servicio que prestan, etc... La principal ventaja de utilizar sus servicios es que facilitan tareas para las que, de no contar con ellas, implicarían tiempo, contratación de personal, y

otro tipo de recursos con los que estas empresas generalmente ya cuentan por ser especialistas.

En los próximos apartados se mencionará también que *Juerui Group*, el grupo de empresas dueño y administrador del centro logístico en Shanghái promocionado por AAICI, también presta servicios del mismo tipo que los *partners*, y cuanta con una tienda propia en JD.com, en la que se comercializan principalmente alimentos gourmet y vinos de exportadores españoles, argentinos, y otros países hispanohablantes. Según un seminario on-line publicado por el Ministerio de Desarrollo Productivo de Argentina en YouTube.com, este grupo actualmente está desarrollando un programa específico para empresas Argentinas.

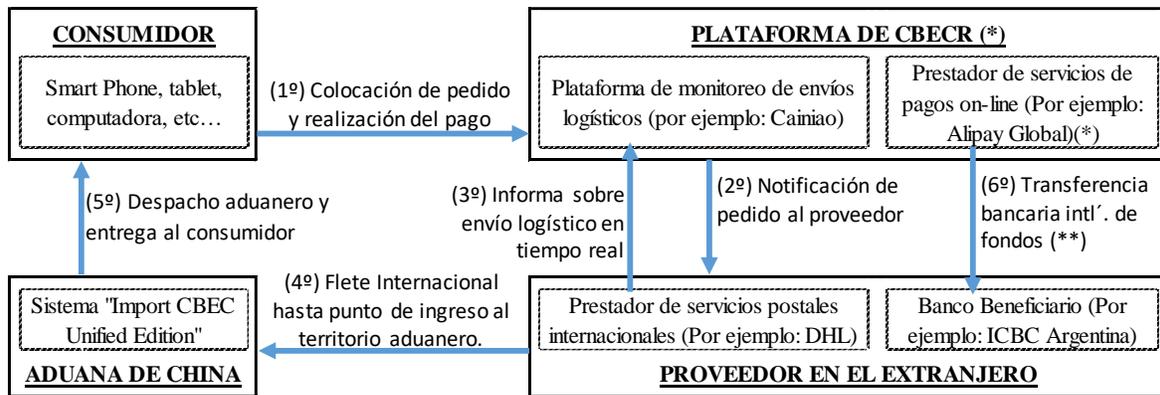
Modos logísticos de ingreso de importación por CBECR

La norma *Shang Cai Fa (2018) No. 486* establece dos modos de importación admitidos para los bienes comercializados por el canal de CBECR: *Importación de Compra Directa*; e *Importación de Compra desde Depósito*. Los mismos se explican resumidamente a continuación:

Modo Importación de Compra Directa:

El primero consiste en enviar directamente a los consumidores sus compras a través de un servicio postal desde el extranjero para que cada envío sea supervisado por la aduana de China, y luego de aprobada su importación, se realice la entrega al consumidor.

Figura 8 - Modo Importación de compra directa



(*) Son agentes que transfieren información vía electrónica en tiempo real a la aduana china sobre cada operación de CBECR.

(**) La transferencia internacional de fondos puede suspenderse si el consumidor solicita devolución de su dinero por incumplimientos o defectos en la entrega.

Figura 8. Modo de importación de compra directa. Fuente: Elaboración propia.

Como puede verse en la **Figura 8**, bajo esta modalidad la empresa que brinda el servicio postal internacional representa al exportador ante las autoridades aduaneras de ambos países, es decir: durante el proceso de exportación en el país de origen, y durante el posterior proceso de importación presentando los formularios, documentación, y declaraciones pertinentes, y adicionalmente, pagando los impuestos correspondientes a la operación. Tras la aprobación de la importación por parte de la aduana de China, también se encarga de realizar las entregas al consumidor.

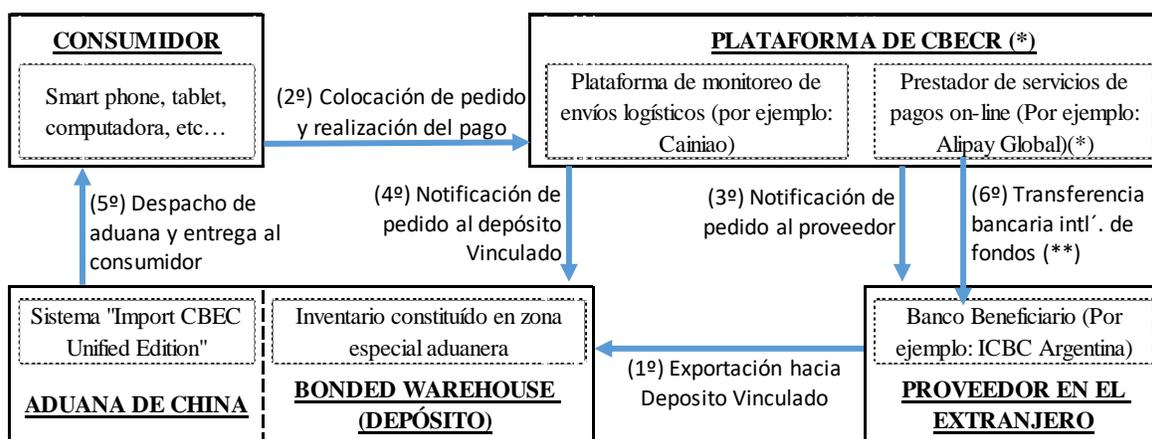
La principal ventaja de esta modalidad es que elimina la necesidad del exportador de contar con inventarios en el país de destino, pero también significa mayores plazos de espera para los consumidores para recibir los productos que compraron. A continuación en la Figura 8 se representa su funcionamiento de manera gráfica.

Modo Importación desde Depósito:

Según el sitio web de la aduana de China los *bonded warehouses* son depósitos aprobados por esa autoridad para el almacenamiento de productos que aún no han atravesado el proceso aduanero de despacho de importación, es decir, que aún no han sido nacionalizados. En ellos los comerciantes del extranjero pueden mantener sus productos al aguardo de que un consumidor los compre por medios digitales.

Este segundo modo logístico de entrega a los clientes, como puede apreciarse en la Figura 6, consiste en constituir un inventario dentro de un depósito de ese tipo para que, tras realizarse una venta, la empresa que administra el depósito realice la separación (*picking*) de las unidades, gestione su importación ante la aduana, pague los impuestos correspondientes, y las envíe al consumidor que las compró.

Figura 9 - Modo Importación desde Depósito



(*) Son agentes que transfieren información vía electrónica en tiempo real a la aduana china sobre cada operación de CBECR.
 (**) La transferencia internacional de fondos puede suspenderse si el consumidor solicita devolución de su dinero por incumplimientos o defectos en la entrega.

Figura 9. Modo Importación desde depósito. Fuente: Elaboración propia.

Entre las principales ventajas de este modo se encuentran:

- Permite el envío internacional de cargamentos de gran volumen, posibilitando así el desarrollo de economías en costos logísticos del exportador.
- Minimiza los tiempos de entrega, en ocasiones incluso hasta a menos de 24 horas.

Conclusiones sobre la industria del CBECR

Del análisis realizado en los últimos párrafos se desprende que el canal de CBECR presenta características que facilitarían la importación de los productos de yerba mate CBSé, y al mismo tiempo, le generarían ventajas impositivas y regulatorias con respecto a su principal competidor *Liebig*. Se sabe que los productos de esta última marca ingresan a través de una empresa importadora, lo que le supone un eslabón adicional en su cadena de comercialización, y alcúotas de gravámenes de importación más altas.

Por otra parte, también cabe destacar que el hecho de que *Playadito* cuente con un importador ya establecido le brinda la posibilidad de minimizar los tiempos de entrega de sus productos, y generar economías de escala en costos logísticos, lo que representaría una desventaja para Est. Santa Ana si ésta quisiera entregar los productos a través del modo *Importación de compra directa*. Según las compañías de servicio postal internacional, es normal que un envío desde Argentina a un consumidor de China demore más de una semana en ser entregado.

También es de destacar la opción que tienen los consumidores de dejar comentarios positivos o negativos sobre la calidad del servicio, o producto recibido durante una compra en las plataformas, dado que serviría como sistema de calificación que, de ser desfavorable, podría afectar el volumen de ventas. Es por este motivo que en las primeras secciones de este documento se hizo mención de la importancia de lograr un alto grado de satisfacción en los clientes para hacer rentable el canal.

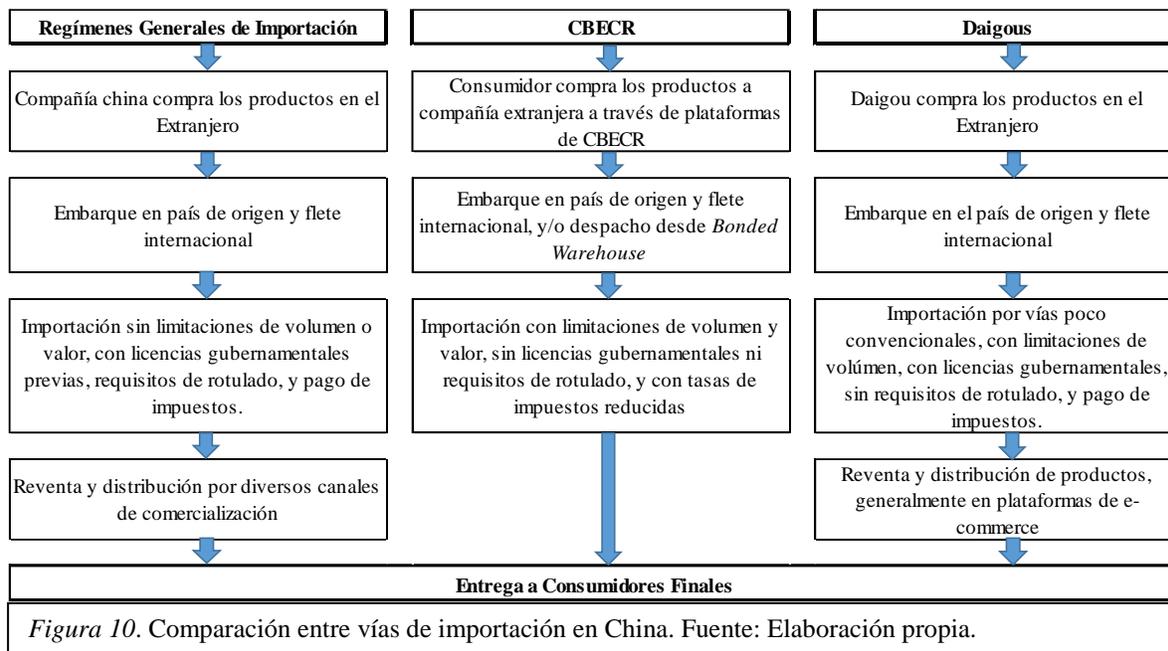
Para resumir en términos generales las alternativas con las que las marcas extranjeras cuentan para ingresar sus productos en el territorio aduanero de China, en la **Figura 10** se muestra un diagrama de flujo comparativo entre las tres principales.

Del análisis de lo detallado en esta sección también se desprende que existen medios digitales que las empresas pueden contratar para publicar sus artículos en las plataformas, realizar acciones de marketing orientadas a su segmento de mercado objetivo, y eventualmente cobrarle a los consumidores, sin la necesidad de contar con una razón social registrada en China.

En el caso de Establecimiento Santa Ana, la empresa podría apuntar al perfil de consumidores descrito en la sección anterior, y utilizar la tienda virtual en JD.com del grupo *Juerui Group* para venderles. El depósito en el puerto de Shanghái, que es una de las ciudades donde el régimen de CBECR se encuentra habilitado, de dicho grupo también podría

proveerle múltiples servicios a de almacenamiento, importación, marketing digital, y manejo de transferencias al exterior.

Figura 10 - Comparación entre vías de importación en China



Dado el bajo grado de penetración de mercado con el que actualmente cuenta la yerba mate en comparación con el té y café, y la consecuente falta de conocimiento entre los consumidores sobre sus propiedades y métodos de preparación, Est. Santa Ana estima que el medio más apropiado para realizar acciones de marketing sería a través de los *Influencers*. Estos podrían alterar los hábitos de consumo de infusiones explicando los diferentes métodos de preparación a través de videos, u otro tipo de publicaciones en redes sociales, y al mismo tiempo, publicar enlaces hacia las tiendas virtuales de CBSé.

Por otra parte, el poder negociar tarifas con los *Influencers* funcionaría como una forma de controlar la inversión en marketing, y sería un método que iría alineado a la tendencia de los consumidores a preferir interacciones personalizadas con quienes venden los productos antes de adquirirlos. Por último, también se estima que será necesaria la contratación de una agencia de marketing complementaria en ese país, quien a su vez subcontrataría a los KOL y KOC para promocionar la marca en redes sociales, y así direccionar tráfico hacia los productos de CBSé publicados en dichas tiendas.

Conclusiones del Capítulo 1:

Dado el crecimiento del poder adquisitivo de su población, y el surgimiento de nuevos regímenes de importación complementarios con e-commerce, se considera que existe un nicho de mercado al que Establecimiento Santa Ana podría abastecer de manera apropiada y

rentable. Se trata de: consumidores de entre 20 y 40 años, de las ciudades de las provincias de Shanghái, Jiangsu, Zhejiang, y Anhui, empleados de empresas, seguidores de modas, con salarios de cincuenta mil y ciento veinte mil yuanes, que compran por internet al exterior, y que valoran la calidad y beneficios para la salud que aportan los alimentos.

Posteriormente, en la **Figura 11** del APÉNDICE I, se describe el cálculo realizado para estimar el tamaño del nicho mencionado en el párrafo anterior y su demanda potencial. Si bien esta última estimación permite asumir que existe un mercado con demanda potencial de tamaño significativo para los productos CBSé, también se observa que existen numerosos factores que podrían comprometer el éxito de *Establecimiento Santa Ana s.a.* en su proyecto de insertar dicha marca en China a largo plazo. Los mismos serán tratados en el próximo capítulo.

CAPITULO 2: La Estrategia a implementar

Análisis F.O.D.A

En base a lo descrito en el análisis PESTEL desarrollado en el capítulo anterior, en esta sección se llevará adelante un análisis F.O.D.A. en el que, además de resumir los factores externos que podrían afectar el logro de los objetivos de Est. Santa Ana, también se describen características de la empresa y del canal de CBECR que podrían utilizarse para la creación de estrategias y ventajas competitivas perdurables.

A los fines de ordenar el análisis y facilitar la posterior definición de una estrategia de ingreso al mercado, las distintas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas son enumeradas según el grado de importancia que la firma le asigna a cada una. Es decir: las más importantes serán las primeras en ser enlistadas y desarrolladas, y las de menor peso serán las últimas.

Amenazas

1. **Potenciales cambios en el régimen de CBECR:** Si bien durante los últimos años el gobierno chino ha trabajado en la ampliación del número de las zonas especiales donde el régimen es aplicable, y a su vez, ha incrementado el número de productos que pueden importarse a través de él, en futuros cambios que se apliquen a dicha lista podrían eliminarse las posiciones arancelarias de la yerba mate, y consigo, la ventana de ingreso que representa este régimen para CBSé.
2. **Ingreso de competidores por el canal de CBECR:** Otras marcas de infusiones podrían ingresar al mercado por el mismo canal, quitándole participación de mercado e incrementando la intensidad de la competencia por precios.
3. **Potenciales aumentos en las barreras no-arancelarias e impuestos aplicables a las importaciones del régimen CBECR:** el plan quinquenal XIV establece el objetivo político-económico de continuar con la apertura a las importaciones, y eliminar barreras a las mismas. Aún así, dada la falta de congruencia que se ha detectado en ocasiones entre la fiscalización aplicada, y la normada en los acuerdos internacionales de la WTO y WCO, se considera que existe la posibilidad de que los impuestos y barreras no-arancelarias aumenten eventualmente.
4. **Tiempos de tránsito logístico internacional sujetos al nivel de desempeño de los proveedores intervinientes en el mismo:** Si bien CBSé cuenta con un proceso de preparación y despacho de pedidos de exportación optimizado, los plazos de los procesos logísticos podrían verse afectados por el desempeño de los proveedores intervinientes, como las terminales portuarias, el *freight forwarder*, despachantes de aduana, o depósitos fiscales.
5. **La posibilidad de que otras marcas elaboren y ofrezcan yerba mate saborizada en China:** Si bien conseguir las autorizaciones de importación de autoridades gubernamentales puede ser difícil, se considera que existe la posibilidad de que una

compañía de China importe a granel los ingredientes necesarios para elaborar productos como los de CBSé, y comience a comercializarlos en el mismo mercado.

6. **La subjetividad con que se expresan las cantidades admitidas por la aduana de China para los envíos:** Si bien los límites máximos por envío en términos de dinero están especificados numéricamente por las normas, los límites máximos en términos de volumen no lo están. Queda sujeto al criterio de las autoridades aduaneras que los envíos a los consumidores puedan clasificarse como *para uso personal* de los mismos, y puedan ser ingresados al territorio aduanero. Esto supone un riesgo de incumplimiento o demora en las entregas, lo que jugaría en contra del logro de la satisfacción de los consumidores.
7. **Copias o Imitaciones de marca:** Si bien CBSé es una marca registrada en China, la falta de políticas que refuercen la posibilidad de defensa ante copias o imitaciones supone un riesgo de daño a la marca, más aún en un país donde los casos de intoxicaciones por alimentos de fabricación nacional son frecuentes.
8. **Integración vertical por parte de plataformas de CBECR:** Independientemente de la plataformas que se utilice para establecer una tienda virtual oficial de la marca, se considera que existe el riesgo de que esta decida unilateralmente no renovar el acuerdo anual que tenga con el administrador, y pretenda comprar los productos directamente a su productor para hacerse cargo de la gestión del resto de la cadena de valor.
9. **Escaso conocimiento de la yerba mate en el mercado de destino:** Si bien existen marcas de yerba mate presentes en China, los volúmenes comercializados allí son aún incipientes con respecto a los de té y café, lo que representa un importante grado de incertidumbre con respecto a la posible aceptación y adopción de la misma en los hábitos de consumo. Esto es, independientemente de los esfuerzos que se inviertan en enseñar a los consumidores sobre los beneficios que aporta a la salud. Por ejemplo: la presencia de polvo en el producto podría ser percibida como un defecto de calidad cuando en realidad es una característica propia de la planta con que se prepara la infusión.

Debilidades

1. **Lejanía geográfica y diferencia horaria:** El hecho de que el lugar de elaboración de los productos y administración del proyecto se encuentre en Argentina podría traer grandes dificultades para optimizar los costos y tiempos de entregas, así como también para brindar una apropiada atención al cliente. El no contar con una oficina comercial, o representante de marca en China, funcionaría en detrimento de la capacidad de respuesta, y en una desventaja competitiva con respecto a *Playadito* y otras marcas.
2. **Diferencias culturales con respecto a los consumidores:** Dado el gran número de diferencias culturales entre Argentina y China, ciertos aspectos relacionados al significado e interpretación de los mensajes de marca, o los colores de los envases de

los productos, podrían generar dificultades relacionadas a la percepción de los consumidores para con ella.

3. **Cultura organizacional poco interiorizada en los aspectos concernientes al funcionamiento del e-commerce y exportaciones:** Si bien CBSé cuenta con un departamento de comercio internacional con personas capacitadas para administrar operaciones de esa índole, las ventas que este administra representan un porcentaje inferior al 7% de las ventas totales de la compañía, motivo por el cual, el resto de la estructura organizacional está poco familiarizada con los procesos que allí se gestionan, haciendo que el sector tenga poco peso en la visión estratégica de los directivos.

Oportunidades

1. **El crecimiento del poder adquisitivo de la enorme población china, y el subsecuente aumento progresivo de la demanda de alimentos:** El crecimiento económico experimentado por China durante las últimas décadas llevó al crecimiento de su demanda interna de infusiones y alimentos. Dadas las limitaciones que está enfrentando en su capacidad de abastecer dicha demanda con producción nacional, es de esperarse que con el futuro crecimiento de su economía su dependencia de importaciones también se incremente, como ha estado ocurriendo durante los últimos años. Por otra parte, debido al gran tamaño y poder adquisitivo de su población, se estima que no sería necesario lograr una participación de mercado demasiado grande para conseguir un volumen de ventas que resulte importante para CBSé.
2. **CBSé puede vender en forma directa a los consumidores:** El hecho de no requerirse una empresa que compre los productos previamente a ser importados brinda la posibilidad de lograr un mayor margen de contribución marginal.
3. **La posibilidad de ingresar realizando inversiones mínimas y controladas:** El régimen de CBECR permite la realización de ventas a consumidores sin la necesidad de establecer un inventario dentro del territorio aduanero de China, lo que permitiría operar con costos logísticos relativamente pequeños en relación a la capacidad financiera de la firma. A su vez, el poder hacer publicidad a través de *Influencers* permitiría controlar el gasto en mercadotecnia. Por último, el poder re-exportar la mercadería desde el depósito fiscal (*bonded warehouse*) permitiría minimizar costos de salida del mercado en caso de ser necesario.
4. **La posibilidad de acceder al mercado sin necesidad de cumplir con autorizaciones previas o con normas de rotulado:** La norma *Shang Cai Fa* mencionada en los apartados anteriores especifica que los productos importados vía CBECR pueden no cumplir con las normas de rotulado vigentes en China, pero se aclara que el contenido de información que de otra manera sería exigible exhibir en los envases debe mostrarse en el sitio web donde son publicados. Gracias a esto se podrían comercializar los productos de CBSé si realizar adaptaciones previas en su contenido o envases.

5. **El crecimiento de la tendencia a elegir alimentos favorables para la salud por parte de los consumidores:** Según la consultora *DAXUE Consulting*, los consumidores en el mercado objetivo están cada vez más concientizados sobre la importancia de una dieta saludable, lo que los está haciendo preferir productos con propiedades benéficas como las que aporta la yerba mate.
6. **La desconfianza de los consumidores en los alimentos elaborados por la industria nacional de china:** Dados los recurrentes casos de intoxicaciones por alimentos elaborados nacionalmente, el subsecuente incremento del interés de los consumidores por productos elaborados en el extranjero, y las nuevas restricciones para los *daigous*, es de esperarse que la participación del canal de CBECR en las ventas on-line continúen creciendo, ampliando así las posibilidades de éxito para el ingreso y expansión de CBSé.
7. **La existencia de métodos populares de consumo de té en China compatibles con la yerba mate:** Esto facilitaría la preparación de la infusión, y así, la adopción de la yerba mate en los hábitos de consumo.
8. **Lo dificultoso que sería para empresas chinas el copiar los productos CBSé:** Dado que la yerba mate solo se cosecha en Argentina, Brasil y Paraguay, se estima que el replicar los productos CBSé implicaría grandes esfuerzos e inversión, como la importación de yerba mate a granel, para lo que (como se mencionó anteriormente) es muy difícil conseguir autorizaciones de importación.

Fortalezas

1. **CBSé es especialista en yerbas compuestas y saborizadas:** La yerba mate es naturalmente una infusión con sabor amargo. Se considera que el hecho de que CBSé cuente con un amplio surtido de variaciones de sabor, fruto de la combinación con hierbas naturales y saborizantes, le brinda más alternativas y posibilidades de dar con los gustos de los consumidores que el resto de las marcas de yerba mate no-saborizada.
2. **Beneficios para la salud con las que otras marcas de yerba mate no cuentan:** Cada una de las hierbas que se utilizan para el desarrollo de los sabores de CBSé aporta beneficios a la salud complementarios a los de la yerba mate que no suelen estar presentes en los productos de otras marcas de infusiones.
3. **La yerba mate posee más cafeína que los té (cuando la infusión se consume bajo el método tradicional utilizado en Sudamérica que implica el uso de una calabaza y bombilla), pero menos que los cafés:** esta característica brinda la posibilidad de afirmar que es una infusión más energizante que el té, y que posee menos efectos adversos que el café debido a su alto contenido de cafeína.
4. **CBSé cuenta con certificación ISO 9001, cuyo logo se expone en los envases:** Contar con esta certificación reconocida internacionalmente permite demostrar a los consumidores el compromiso de la marca con el cumplimiento de estándares altos de calidad.

5. **Los productos de CBSé son libres de gluten e importados:** Estas características contribuyen a la idea de que se trata de alimentos saludables y de buena calidad, algo que va alineado a la tendencia observada en los consumidores a preferir productos de origen extranjero por considerarlos superiores.
6. **CBSé es una marca registrada a nombre de Est. Santa Ana s.a. en China:** Esta característica le permite a la compañía crear sus tiendas virtuales y publicar su marca dentro de las plataformas de CBECR sin requerir autorizaciones previas de terceros (excepto las mismas plataformas), y a su vez, le brinda un recurso para defenderse legalmente de potenciales plagios.

De la interrelación entre los factores mencionados anteriormente surge una serie de estrategias que han sido codificadas en la **Figura 8** a continuación, y explicadas debajo del mismo:

Figura 12 - Planteo de estrategias

		<u>Fortalezas:</u>		<u>Debilidades:</u>
		F1	F4	D1
		F2	F5	D2
		F3	F6	D3
<u>Oportunidades:</u>		<u>Estrategias FO:</u>		<u>Estrategias DO:</u>
O1	O5	O1, O2 y O3 vinculadas a todas las fortalezas. O5 vinculada con F4 y F5. F2, F3, F4 y F5 vinculadas a O4, O5 y O6.		D3 vinculada a O1.
O2	O6			
O3	O7			
O4	O8			
<u>Amenazas:</u>		<u>Estrategias FA:</u>		<u>Estrategias DA:</u>
A1	A6	A7 con F6.		A1, A3, A4 y A6 vinculadas a D1. A9 vinculada a D2 A2, A3, A4 y A6 vinculadas a D3
A2	A7	A5 con F1.		
A3	A8			
A4	A9			
A5				
<i>Figura 12. Planteo de estrategias. Fuente: Elaboración propia.</i>				

Estrategias FO:

- **O1, O2 y O3 vinculadas a todas las fortalezas:** Que exista una demanda de infusiones en un mercado de gran escala como el de China que crece con constancia (aproximadamente un 10% al año si se toma como referencia el aumento del consumo del té), y que a su vez, la oferta nacional esté experimentando dificultades para satisfacerla, posibilitaría el ingreso a marcas del extranjero. Por otra parte, que dicho mercado esté integrado en buena medida por consumidores con motivos, interés, y

posibilidades de comprarlas directamente en el exterior por e-commerce, brindaría a CBSé la posibilidad de lograr un volumen de ventas significativo, y esto sería sin la necesidad de hacer grandes cambios en los procesos internos de la empresa, o de desarrollar una gran participación de mercado. En otras palabras: posibilitaría desarrollar una gran fuente de ingresos realizando inversiones mínimas en relación al tamaño de dicho mercado.

- **O5 vinculada con F4 y F5:** Debido a la cantidad de problemas relacionados a la calidad de los alimentos de producción nacional que han ocurrido en los últimos años, los consumidores chinos tienden a preferir los alimentos de otros orígenes, principalmente por considerarlos de mayor calidad. El hecho de que CBSé cuente con una certificación de calidad reconocida internacionalmente como la ISO 9001, y que su logo figure visible en sus productos, supone la posibilidad de demostrar un atributo positivo que otras infusiones no poseen, y que los consumidores valorarían.
- **F2, F3, F4 y F5 vinculadas a O4, O5 Y O6:** El aumento de la concientización entre los consumidores en relación a la importancia de una dieta saludable, sumado al hecho de que la yerba mate no se cosecha en China, y que CBSé la complementa con hierbas naturales que le aportan sustancias benéficas para la salud, supondría un potencial atractivo para los consumidores, quienes podrían beberla como un té gourmet. Adicionalmente, el que la yerba sea saborizada y posea más cafeína que los tés (dependiendo del método de infusión), pero menos que los cafés, puede representar, en combinación con lo mencionado anteriormente, un atractivo diferencial de valor de CBSé para con el resto de los disponibles en el mercado.

Estrategias FA:

- **A7 con F6:** El hecho de que Est. Santa Ana s.a. cuente con su marca registrada en China brindaría herramientas legales para combatir imitaciones o plagios.
- **A5 con F1:** Que los competidores ofrezcan yerba mate saborizada podría ser contrarrestado a través de la calidad de los productos CBSé, quien se especializa en esta categoría.

Estrategias DA:

- **A1, A3, A4 y A6 vinculadas a D1:** Potenciales cambios desfavorables en el régimen de CBEER, como el establecimiento de barreras no-arancelarias, y trastornos en los despachos de importación podrían tornar inviable el proyecto. Para poder compensar este tipo de riesgos Est. Santa Ana trabajaría paralelamente en conseguir un importador habilitado para poder, en caso de necesitarlo, ingresar sus productos bajo el régimen general de importaciones.
- **A9 vinculadas a D2:** Ante una eventual falta de aceptación del producto por parte de los consumidores por sus características organolépticas, o por el diseño de los envases, requeriría que Est. Santa Ana identifique inmediatamente las causas de ese

problema, y tome acciones como dejar de ofrecer algunos de los sabores, o trabaje en justificar apropiadamente a los consumidores la presencia de esa característica (Por ejemplo: la presencia de polvo en el contenido de los productos).

- **A2, A3, A4 y A6 vinculadas a D3:** La intensa competencia en el mercado de infusiones, y las eventuales demoras que podrían ocurrir en la aduana o puerto de destino harían que el despachar los pedidos velozmente tenga un peso considerable en la satisfacción del cliente, por este motivo Est. Santa Ana implementaría mecanismos de prevención de quiebres de stock en el país de destino. Para ello se realizaría un monitoreo diario del avance de las ventas en China, que generaría alarmas para activar el inicio del proceso de exportación de nuevos inventarios.

Estrategias DO:

- **D3 vinculada a O1:** El poder utilizar el e-commerce como vía de ingreso a nuevos mercados y para la generación de ingresos de divisas, dada la coyuntura económica que atraviesa actualmente Argentina, permitiría demostrar su importancia estratégica a los directivos de la firma, así como también la de las exportaciones. Ambos tipos de operaciones son relativamente nuevas en CBSé, por lo que se estima que cobrarían mayor peso en la visión de los directivos de la empresa, promoviendo así su apertura a innovaciones en estos campos.

Conclusiones del análisis F.O.D.A.:

Si bien se considera que Est. Santa Ana s.a. cuenta con la posibilidad de vender en forma directa a consumidores en China a través de CBECR, existen amenazas y debilidades que deben ser atendidas y tratadas para que el proyecto sea operativamente viable en el largo plazo. Se trata principalmente de:

1. **Diferencias Culturales, lejanía geográfica, diferencia horaria, y la consecuente velocidad de respuesta a los consumidores:** Para compensar la ausencia de una oficina comercial propia de la firma en China se contrataría una agencia de marketing especializada localizada en ese país. Esta agencia prestaría servicios de atención a los consumidores en nombre de Est. Santa Ana a través de las redes sociales, y también prestaría servicios de traducción y asesoramiento que permitirían adaptar las publicaciones realizadas en las redes al lenguaje y costumbres de los consumidores. Por otra parte, se contrataría los servicios de un *Partner*, quien no solo se ocuparía de gestionar las ventas, y atención a los consumidores a través de una tienda virtual, sino que también gestionaría las entregas desde un *bonded warehouse*, recolección de eventuales devoluciones, y eventualmente, los giros de divisas hacia Argentina.
2. **Incertidumbre sobre el nivel de aceptación de los productos por parte de los consumidores:** Para minimizar el impacto de esta amenaza la empresa

comenzaría el proyecto utilizando los servicios del depósito de *Juerui Group*, que por estar en una zona aduanera especial, permitiría en el caso eventual de que se decida interrumpir el proyecto, reexportar los productos fácil mente desde el mismo hacia Argentina, o hacia alguno de los demás clientes importadores que Est. Santa Ana tiene en otros países del mundo.

3. **Eventuales aumentos impositivos en el régimen de CBECR, y el posible surgimiento de trabas no-arancelarias:** En la medida en que los eventuales cambios impositivos sean leves, el no contar con un importador permitiría reducir precios de exportación para que dicho aumento no impacte sobre los precios al público. Por otra parte, grandes subas impositivas significarían la pérdida de una de las principales ventaja competitivas que el CBECR representa, e implicarían la necesidad de desarrollar un importador habilitado. Por este motivo, paralelamente al proyecto, la firma avanzaría en la búsqueda de un importador y en el desarrollo de sus habilitaciones ministeriales.

Partiendo de las estrategias planteadas en base al análisis F.O.D.A. y de las opciones que la firma posee para compensar las amenazas y debilidades que mayor atención requieren, en la Figura 15 del APÉNDICE I se describe resumidamente el modelo de negocio que Establecimiento Santa Ana se dispone a implementar. Esto es: utilizando la herramienta CANVAS (Lienzo) de los autores Alexander Osterwalder y Yves Pigneur.

Los servicios y proveedores a contratar

En la sección anterior se hizo mención de la decisión estratégica de desarrollar el proyecto realizando las entregas a los consumidores a través del modo *Importación desde Depósito*, y de esta decisión se desprende la necesidad de definir una serie de proveedores que se ocuparían de cumplir cada una de las funciones requeridas por el modelo. Partiendo de lo expuesto en la Figura 13, se define a continuación de cuales proveedores se trata.

La plataforma de CBECR a utilizar

Como se mencionó en las secciones anteriores, las plataformas de e-commerce son el pilar central de esa industria, y pueden clasificarse en *verticales* y *horizontales* acorde al tipo o rubro de productos que se publican en ellas. En el caso de JD.com, que es del tipo *horizontal*, se encuentra la tienda oficial de *Juerui Group*, que contiene principalmente productos alimentarios gourmet y vinos provenientes de España y otros países de habla hispana.

Por lo mencionado en el párrafo anterior podría considerarse que la de *Juerui* es una tienda *vertical* dentro de una plataforma *horizontal*, y el que esto sea así da lugar a estimar que dicha tienda posiblemente atraiga tráfico generado por las acciones de marketing de otros exportadores que publican en ella, y posiblemente esto favorecería las ventas de CBSé. En otras palabras, sería una tienda con un surtido apropiado que, según se estima, atraería un

tráfico de consumidores con intereses compatibles con los del perfil de a los que apunta la marca.

El partner

El publicar en la tienda de *Juerui Group* en JD.com implicaría a su vez que dicha empresa se ocupe de la atención a las consultas y reclamos de los clientes que compran en ella, lo que permitiría a CBSé minimizar el impacto de las diferencias culturales que sus empleados tienen con los consumidores, facilitando así una apropiada atención al cliente y experiencia de compra de los mismos. Adicionalmente, permitiría a su vez la prestación de los servicios de *partner* que dicha firma comercializa, es decir que también se ocuparía de:

- **Realizar el cobro de las ventas** y retener los fondos para posteriormente transferirlos a Establecimiento Santa Ana s.a. cuando le sea ordenado (servicios de manejo de pagos), utilizando para ello las facturas de exportación de dicha firma.
- **Responder a eventuales reclamos de consumidores**, y de corresponder, recibir devoluciones. Esto último es un requisito exigido por las normas de CBEER.
- **Realizar el *picking* de las unidades vendidas en su depósito** en el puerto de Shanghái, realizar las formalidades aduaneras de importación de las mismas, pagar los impuestos correspondientes a su nacionalización en representación de Establecimiento Santa Ana, y luego realizar las entregas a los consumidores.

Respecto a este último punto (entregas a los consumidores), a los fines de estimar los resultados y flujos de fondos generados por el proyecto, se trabaja bajo el supuesto de que el costo logístico de entrega generado entre el depósito de *Juerui*, y el punto de entrega al consumidor, puede ser adicionado o no al precio de los productos. De esta forma, el que *Juerui* adicione dicho costo al valor de la venta dependerá del tamaño de la compra que cada consumidor realice en la tienda, práctica que es común en las plataformas.

Las tarifas por los servicios que se abonarían a *Juerui Group* se resumen a continuación:

- **Uso de la tienda en JD.com:** Al momento de la realización del presente plan el proveedor aún no había informado a Est. Santa Ana s.a. la tarifa exacta que cobraría bajo este concepto, por este motivo, en la proyección de resultados y flujos de caja de este proyecto se trabaja con el supuesto de que rondaría los USD 4.000,00, es decir, un cuarto (1/4) de la sumatoria que dicha plataforma cobra anualmente en concepto de depósito de seguridad y servicio técnico a quienes constituyen sus tiendas en ella.
- **Comisión por ventas de JD.com:** Si bien este concepto es cobrado por la plataforma, *Juerui* lo pagaría y luego lo descontaría de los fondos generados por las ventas de Est. Santa Ana. Al realizar el presente plan *Juerui* aún no había informado a la firma el porcentaje exacto de las ventas que correspondería aplicar, y por este motivo, se trabaja con el supuesto de que rondaría el 5%, es decir: el promedio entre el 2% y el 8% que suele cobrar la plataforma como mínimo y máximo respectivamente.

- **Comisión por ventas de Juerui Group:** Es el 2% de las ventas.

A demás de estos conceptos, este proveedor también proveería servicios relacionados a la logística internacional. A continuación se explican y detallan los mismos.

El bonded warehouse

El depósito de *Juerui* es el promocionado por AAICI en Argentina como centro logístico de ingreso a China, y para la reexportación desde allí hacia otros mercados de la región oriental. Una vez que la mercadería de los exportadores llega al puerto de Shanghái y es descargado de los buques, *Juerui* ofrece encargarse de las formalidades aduaneras y logística para ingresarlos a su depósito, y luego factura los gastos incurridos en esa operatoria al exportador.

Para la estimación de los importes que los gastos mencionados en el párrafo anterior representan, en el presente plan se utilizaron las cotizaciones provistas por dicha firma, y se los combinó con las de *SIA Argentina*, una empresa especialista en logística internacional.

Una vez ingresados los cargamentos al depósito e iniciadas las ventas en la plataforma de CBECR, *Juerui* separa y prepara las unidades a nacionalizar, trabajo por el cual, según la firma *Royma Ltd.*, cobra ¥ 5,00 por envío. Posteriormente se hará mención la función que esta última compañía cumple en el presente plan de negocios.

A demás de descontar las comisiones mencionadas en los últimos párrafos, *Juerui* también se descuenta los gastos de almacenamiento de los fondos cobrados a los consumidores a nombre de los exportadores.

La agencia de marketing

En los párrafos precedentes se hizo mención de la firma *Royma Ltd.*, la cual es una empresa especializada en prestar servicios para la inserción de marcas argentinas en China. Está presidida y gestionada por una persona de nacionalidad Argentina, y cuenta con personal de origen chino en su oficina de Shanghái, con amplia experiencia en el mercado de bebidas de ese país, y en todas las actividades vinculadas al CBECR. El que esto sea así facilitaría la comunicación y la adaptación de los mensajes de marca a la cultura del país de destino.

La función de *Royma* en el proceso consistirá principalmente en crear y administrar cuentas oficiales de la marca CBSé en las principales redes sociales mencionadas en el capítulo anterior (WeChat, Douyin y Weibo). También se ocupará de crear contenido para las mismas, y de subcontratar los KOL y KOC que considere más apropiados para derivar tráfico de consumidores a las publicaciones de la marca en JD.com. Las tarifas que cobrará por estos servicios se detallan a continuación:

- Gestión de ventas on-line: USD 2.500 al mes.
- Publicaciones de contenidos en redes: USD 200 al mes.
- Traducciones: USD 100 por artículo.
- Generación de contenidos: USD 300 por artículo.

- Doblaje de contenidos existentes: USD 100 por artículo.

En lo referente al método de pago, estos servicios serán abonados vía transferencia bancaria desde Argentina.

Otros proveedores

Anteriormente se mencionó a la compañía *SIA Internacional*, la cual brinda servicios logísticos internacionales. Esta firma proveerá los servicios en de flete y seguro internacionales para las cargas a embarcar. Sus servicios comienzan con el establecimiento de reservas de embarque en los buques disponibles en el puerto de Buenos Aires, continuarían con la puesta a bordo, y concluirían con la descarga de la mercadería en el puerto de Shanghái, donde la gestión logística la continuaría *Juerui Group* (el consignatario de las cargas).

El pago de los servicios de SIA Argentina lo realizará Est. Santa Ana en Argentina, razón por la cual, los conceptos de *flete y seguro internacional* se cargarán a las facturas de exportación, y cuyos valores figurarán discriminados del precio FOB, que también se reflejará en dichos documentos. Por este motivo el INCOTERM 2020 bajo el que se realizarán las exportaciones es *CIF Shanghái*.

Por otra parte, para la gestión de pagos a proveedores del exterior, y para la gestión de las liquidaciones de divisas recibidas en Argentina desde China, Est. Santa Ana s.a. actualmente trabaja con el ICBC, lo que permitiría realizar todas las gestiones y formalidades asociadas a dichos procesos a través del sitio web de internet de ese banco.

Para resumir lo expresado en los últimos párrafos, a continuación en la Figura 13 se muestra un diagrama de cómo quedará conformado el modelo de negocio:

Figura 13 - CBECR a través de Juerui Group

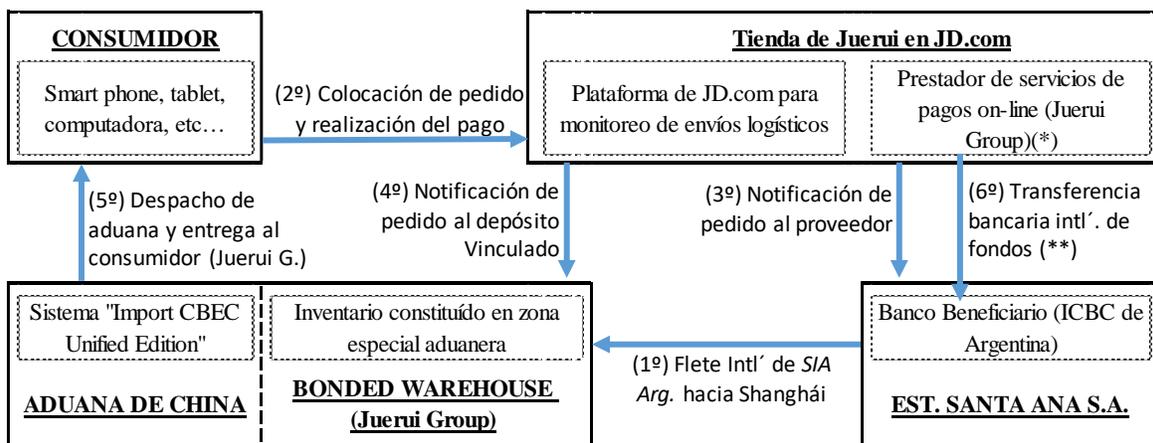


Figura 13. CBECR a través de Juerui Group. Fuente: Elaboración propia.

Cronograma y proceso de Implementación

En esta sección se describirán los pasos y etapas de la puesta en marcha del proceso y los motivos por los que cada uno tiene lugar.

Etapas 1: Contrataciones y colocación de stock en bonded warehouse:

Paso 1 – Contratación de proveedores y diseño de rótulos: El proyecto comenzará en octubre del año 2021, mes en el que se contratan los servicios de *Juerui Group* para el diseño de etiquetas, y de *Royma* para el desarrollo de los contenidos y creación de cuentas en redes sociales. Dichas etiquetas solo se colocarían a las unidades durante el proceso de fabricación a los efectos de brindar información a los consumidores en destino sobre el contenido de los envases, y los ingredientes de los productos. Como se mencionó anteriormente, el régimen de CBECR admite el ingreso de los mismos sin etiquetas en chino.

Paso 2 - Elaboración del stock a exportar y primera exportación: En diciembre se comenzará la elaboración de los primeros cinco pallets, cada uno conteniendo 1.728 unidades de 500g. Se producirá uno de cada uno de los sabores más populares y de mejor aceptación en el mercado internacional. Estos sabores son: CBSé Guaraná, Hierbas Serranas, Naranja, Frutos del Bosque, Pomelo. Los mismos se exportarán en Enero del año 2022, de forma que puedan llegar al depósito de Jueruí a mediados del mes de Febrero y comenzar a venderse.

Es importante destacar aquí que la mercadería será facturada a *Juerui Group* con el INCOTERM 2020 denominado *CIF Shanghai*, y que en la factura de exportación correspondiente al primer embarque se establecerá un precio CIF de USD 0,78 por unidad. De esta forma se estima que las divisas a ingresar y liquidar en Argentina en concepto de cobro por esa exportación, podrán acumularse en China como fruto de las ventas a los consumidores durante los meses de febrero a junio 2021, es decir, antes del vencimiento del plazo de 180 días desde la fecha de embarque que establece el BCRA como límite máximo.

Paso 3 – Ingreso de mercadería al bonded warehouse y lanzamiento de productos en tienda de JD.com administrada por Juerui Group: La mercadería del primer embarque arribaría a China durante inicios de Febrero, y se estima que estaría lista para comenzar a ser comercializada durante ese mismo mes. Por lo que también se cargarían los productos de CBSé a la tienda de *Juerui* en JD.com, de manera que puedan comenzar a ser comercializados de forma inmediata. Se estima que los fondos generados por las ventas en China por estas primeras unidades permitirían acumular un importe suficiente para transferir el saldo de la primera factura de exportación a Establecimiento Santa Ana en el mes de Junio 2022, cumpliendo así con lo estipulado por las normas del BCRA.

Etapas 2: Acumulación de fondos en China

Paso 4 – Acumulación de fondos: Luego de recibido el pago de la primer factura de exportación, las unidades en China continuarían vendiéndose y generando fondos para el pago de una eventual nueva factura de exportación, que se emitiría cuando se embarque el

primer contenedor de 20 piés completo (10 pallets). Se estima que el pago de la factura correspondiente a este embarque se realizará en septiembre de 2023, momento en que terminaría esta segunda etapa del proyecto.

Es importante aquí mencionar que se estima que el precio CIF al que se facturaría este segundo embarque sería de USD 6,60, logrando así compensar la reducción de precio del primero, y a su vez, posibilitando de que los fondos acumulados en China sean suficientes para realizar el correspondiente nuevo ingreso de divisas antes del plazo límite de 180 días. Las unidades transportadas en este segundo embarque también seguirían generando ventas y fondos en China para el pago de futuras facturas de exportación de Establecimiento Santa Ana.

Etapa 3: Maximización de precios de exportación

Paso 6 – Maximización de Precios: En base al avance de las ventas, la evolución de los precios minoristas en el mercado de destino, y la devaluación del yuan con respecto al dólar estadounidense, las reposiciones de stock que se irán realizando serán facturadas a precios CIF cada vez más altos, y se espera que se estabilicen al llegar a valores estimados en USD 9,04 por unidad de 500g.

Que el negocio propuesto en este plan sea viable aún a precios FOB de esas características se debe principalmente a la ausencia de la figura de la empresa importadora/distribuidora típica del resto de los regímenes de importación bajo los que se importa en otros países. Es decir, el exportador captura una mayor proporción de los ingresos generados por la cadena de valor.

Para expresar la duración de las etapas de la implementación de forma gráfica, en la **Figura 17** del APÉNDICE I se expone un diagrama de Gantt.

Management y estructura organizacional para el proyecto

Dadas que la mayoría de las actividades de gestión de ventas, entregas, y atención a los consumidores son gestionadas por proveedores como *Juerui Group* o *Royma*, se estimó que Establecimiento Santa Ana s.a. no requerirá la contratación de nuevo personal idóneo para la realización del proyecto. Quien lo gestionaría en su totalidad es quien actualmente ocupa la posición de coordinador de comercio internacional en la empresa. Para poder gestionar el proyecto de forma efectiva se estima que quien ocupe esa posición debe reunir las siguientes condiciones:

- **Estudios Universitarios:** Licenciatura (o superior) en Comercio Internacional.
- **Capacitaciones:** Programa Senior en Comercio Digital Avanzado, con especialización en E-commerce Transfronterizo del *E-commerce Institute* de Argentina.
- **Estudios de Idiomas:**
 - Título *First Certificate* de la Universidad de Cambridge o superior.

- Es deseable que cuente con estudios de idioma Mandarín.
- **Experiencia laboral:**
 - Al menos tres años en posiciones comerciales de ventas y/o compras.
 - Al menos tres años en posiciones de coordinación logística y aduanera de exportaciones.
 - Al menos tres años en funciones de búsqueda, selección, y negociación con proveedores.

En lo referente a la estructura organizacional necesaria para dar curso al proyecto, la misma ya existe, y se trata de:

- **Una gerencia y equipo de producción**, quien administraría el proceso productivo de la mercadería.
- **Una gerencia y equipo de logística**, quien coordinaría el transporte de la mercadería elaborada a los depósitos fiscales de Buenos Aires, donde la misma sería cargada a los contenedores.
- **Una gerencia comercial**, de la cual depende la posición de coordinador de comercio internacional descripta anteriormente, y quien elaboraría los análisis de rentabilidad, inventarios, y flujos de fondos en base a los que se tomarían las decisiones administrativas del proyecto.

De la implementación y gestión del presente proyecto se espera una serie de resultados económicos y financieros, los cuáles serán descriptos en el siguiente capítulo.

CAPITULO 3: Proyecciones financieras y necesidades de capital

Proyección de ventas

Las estimaciones de los resultados del presente proyecto se realizaron tomando como base una proyección de ventas, la cuál, se elaboró en base a los siguientes datos extraídos de la performance de Playadito y JD.com en el mercado de destino:

- Los volúmenes de exportación de *Liebig* del año 2020: 50,89 toneladas.
- Los años que Playadito lleva trabajando en China: cinco años.
- Participación del volumen de ventas B2C de JD.com en China: 24,2%
- El precio de venta al público unitario por cada paquete de 500g de Playadito es de ¥ 108,00.

Con esta información se estimó que el crecimiento del volumen comercializado por dicha marca a lo largo de los mencionados cinco años pudo haber crecido a una razón aproximada de 10,18 toneladas anuales. Por otra parte, multiplicando el porcentaje de participación de JD.com en el volumen de e-commerce B2C de China con volumen de venta anual estimado de Playadito, se llegó a estimar que, de tener una aceptación en el mercado similar a la de los productos de su competidor, las ventas de CBSé en dicha plataforma podrían crecer a un ritmo aproximado de 2.463 kilogramos al año.

Por otra parte, como se puede apreciar en la Figura 18, también se simularon variaciones en los volúmenes vendidos a lo largo del año a causa de estacionalidad en la demanda. Esto último basado en el supuesto de que durante los meses de verano el consumo caería a causa de las altas temperaturas, y en invierno se dispara a causa de las bajas temperaturas.

El supuesto mencionado en el párrafo anterior se adoptó porque se estima que, al momento de definir los precios de exportación de cada embarque para reposición de inventarios, se deberá tener en cuenta el efecto que dicho tipo de estacionalidades características del mercado de destino podría tener en las ventas netas acumuladas en China, y por ende, en la capacidad de ingresar las divisas correspondientes en los plazos estipulados por el BCRA.

Figura 4 - Proyección de Ventas

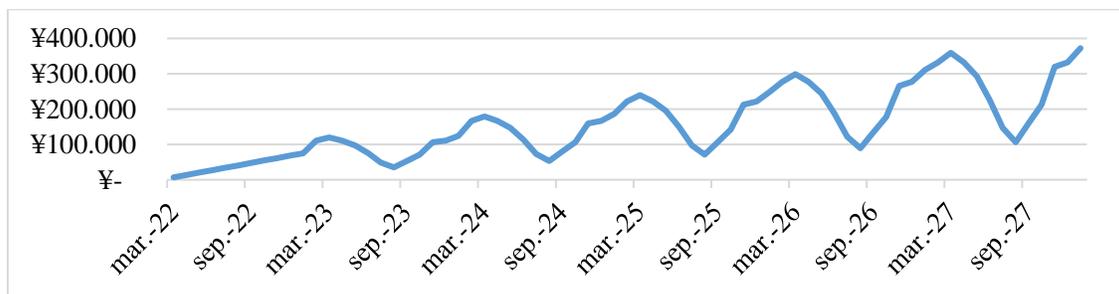


Figura 18. Proyección de ventas. Fuente: Elaboración propia.

A partir de dicha proyección se estimó un cronograma tentativo de embarques de reabastecimiento de inventarios, y se calcularon los precios de exportación de las primeras cargas.

Con respecto al número de embarques anuales necesarios para evitar quiebres de inventarios, a partir del *año 2* pasan a significar un volumen anual de 10 pallets, es decir, un contenedor por año, tal y como se propone a sí misma la empresa como objetivo para este proyecto.

Por otra parte, los resultados de las estimaciones de precios de exportación dieron como resultado los valores *CIF Shanghai* que se detallan a continuación en la **Tabla 2** junto a sus equivalentes FOB, y junto al diferencial de precio que representan con respecto a los que se utilizan en las exportaciones de CBSé a otros mercados:

Tabla 2 - Precios de Exportación

Cargamento	Precio CIF por Unidad (USD/Unidad)	Precio FOB equivalente (USD/Unidad)	FOB Promedio a otros mercados (USD/Unidad)	Ingreso adicional por exportar a China (USD/Unidad)
Primer carga de 5 pallets:	0,78	0,67	1,39	-0,72
Primer carga de 10 pallets:	6,60	6,45	1,39	5,06
Segunda carga de 10 pallets:	9,04	8,86	1,39	7,47
Tercer carga de 10 pallets:	9,04	8,86	1,39	7,47
Cuarta carga de 10 pallets:	9,04	8,86	1,39	7,47
Quinta carga de 10 pallets:	9,60	9,42	1,39	8,03

Fuente: Elaboración propia.

Proyección de los estados de resultados

En esta sección se exponen los estados de resultados esperados para el proyecto, y para describir y aclarar el origen de los datos expuestos en los mismos, a continuación se resume la metodología empleada:

Los *ingresos por ventas* detallados corresponden a la facturación de las exportaciones con cláusula incoterm *CIF Shanghai* que Establecimiento Santa Ana realiza en Argentina. Es decir: corresponden al valor CIF facturado a *Juerui Group* en cada operación de exportación.

Es importante aquí aclarar que, si bien las ventas cobradas por *Juerui* a los consumidores en la tienda virtual serán hechas en representación de Establecimiento Santa Ana, el margen de utilidad en China no será considerado dentro del Proyecto por razones de prudencia. En efecto, comercialmente *Juerui* actuará como agente de ventas pero legalmente será el dueño de la mercadería y de su posterior venta. Comercialmente, reembolsará el margen de contribución a Establecimientos Santa Ana luego de la deducción de sus comisiones de venta. Si bien los antecedentes del cumplimiento de *Juerui* como proveedor

son muy buenos, se opta por considerar ese mayor margen como un upsize del proyecto y no incluirlo en el cash flow.

Por otra parte, con respecto al cálculo de la *utilidad bruta* de estas ventas, es importante señalar aquí que dadas las constantes fluctuaciones de los costos de la hoja de yerba mate y demás insumos de producción en el mercado argentino, para simplificar las proyecciones se tomó como *costo de producción* de la mercadería al valor FOB promedio de exportación de CBSé a terceros mercados. Si bien dicho valor contiene el costo de los insumos productivos, también contiene un pequeño margen de rentabilidad, el mismo no fue discriminado en las estimaciones. En otras palabras, esa rentabilidad figura como costo.

Por otra parte, otros dos gastos que se incluyeron dentro del concepto *Costo de la Mercadería Vendida*, fueron los de *flete y seguro internacional* que se pagarán por cada exportación. Esto se debe a que se los incluye en el precio de facturación de exportación, y se los considera indispensables para poder tener la mercadería a disposición en el mercado donde serán comercializados.

Por último, visto que *Jueruí* cobraría a Establecimiento Santa Ana por sus servicios de logística desde el puerto de Shanghái hasta el ingreso al *bonded warehouse* utilizando una factura comercial, teniendo en cuenta que la misma sería abonada por transferencia bancaria internacional desde Argentina, se agrupó este gasto bajo el concepto de *gastos logísticos en el puerto de China*. También es oportuno aquí mencionar que la agencia de marketing *Royma* también cobraría por sus servicios de la misma manera, es decir, con una factura pagada por transferencia bancaria. Este último fue agrupado bajo el concepto de *gastos de marketing*.

Del *resultado operativo* resultante de restarle los gastos descritos en el párrafo anterior a la *utilidad bruta*, también se descontó el 35% de impuesto a las ganancias exigible en Argentina a las empresas. En la Tabla 3 a continuación se exponen los totales anuales estimados, expresados en *dólares estadounidenses*. La apertura mensual de estos valores puede encontrarse en un archivo complementario a este documento.

Tabla 3 - Estado de Resultados proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS	6.739	114.048	156.211	156.211	156.211
EGRESOS POR C.M.V.	-12.989	-26.636	-27.057	-27.057	-27.057
MARGEN BRUTO	-6.250	87.412	129.154	129.154	129.154
EGRESOS POR GASTOS LOG.	-4.369	-3.885	-4.193	-4.035	-3.943
EGRESOS POR GASTOS MKTING	-45.647	-45.647	-45.647	-45.647	-45.647
RESULTADO ANTES DE IMP.	-56.266	37.880	79.314	79.472	79.564
IMP. A LAS GANANCIAS (35%)	0	-13.258	-27.760	-27.815	-27.847
RESULTADO OPERATIVO	-56.266	24.622	51.554	51.657	51.717

Nota: Los valores están expresados en *dólares estadounidenses*. Fuente: Elaboración propia.

Flujos de fondos proyectados

Del movimiento de fondos generado por los conceptos descriptos en el apartado anterior se estima que surgirán los flujos de fondos netos que se exponen en la Tabla 4 a continuación.

Tabla 4 - Flujo de Fondos proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FF OPERATIVO	-56.266	24.622	51.554	51.657	51.717
INVERSIÓN INICIAL	-8.196				
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0	0	0
FLUJO DE FONDOS NETO	-8.196	-56.266	24.622	51.554	51.717

Nota: Los valores están expresados en *dólares estadounidenses*. El capital de trabajo corresponde a *Ventas por cobrar*, y debido a que todas las ventas se cobran dentro del mismo período en que fueron facturadas, el total reflejado en la presente Tabla resulta cero. Fuente: Elaboración propia.

De las estimaciones realizadas se desprende que la inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto es de USD 8.196, y por la dimensión de este importe, se estima que la empresa podría gestionar el proyecto sin la necesidad de tomar financiación por parte de terceros. Aun así, también debe considerarse que durante el año 1 se realizan erogaciones relacionadas al *start up* del emprendimiento que tienen un peso muy negativo en los fondos, y que la compañía está en condiciones de afrontarlos sin financiación de terceros.

Visto que los directivos de Establecimiento Santa Ana consideran que el riesgo asociado a la implementación desarrollo del proyecto solo sería aceptable a cambio de una tasa interna de retorno de al menos 30%, el *valor actual neto* (VAN) del proyecto a **cinco** años y considerando una perpetuidad, se estima en USD 54.288 dólares.

La *tasa interna de retorno* (TIR) que, según se estima, arrojará el proyecto es de 62,31%, y se recuperaría la inversión inicial en el mes de octubre del *año 3*.

Análisis de sensibilidad

Tomando en consideración la incertidumbre que existe acerca del grado de aceptación que los productos CBSé podrían tener en el mercado de destino, se realizó un análisis de sensibilidad basado en un escenario *de volúmenes de venta bajos*, en el que las ventas resultan ser un 15% menores a las consideradas en los apartados anteriores, es decir, el escenario *base*. El análisis arrojó las siguientes conclusiones:

- El VAN del proyecto se reduciría y pasaría a ser de USD 9.224.
- La TIR pasa a ser de un 34,63%.
- La inversión inicial se recupera en marzo del *año 4*.

- El objetivo de exportar al menos un contenedor al año se cumple a partir del *año 4*.

Por otra parte, también se planteó un escenario *de precios de venta bajos*, que se basa en el supuesto de que los precios de venta al público serían 15% menores a los que se proyectaron para el escenario base. Su análisis arrojó las siguientes conclusiones:

- El VAN del proyecto se reduce hasta llegar a un valor de USD 43.814, y
- La TIR pasa a ser de un 54,71%.
- La inversión se recupera en octubre del *año 3*.
- Se cumple con el objetivo de alcanzar un volumen de exportaciones de al menos un contenedor al año a partir del *año 2*.

A modo de resumen se puede decir que, en caso de que los precios de venta al público sean inferiores a los proyectados para el escenario base en un 15% o más, el proyecto continúa cumpliendo los objetivos fijados por sus directivos.

Conclusiones Finales

De los análisis elaborados a lo largo de los distintos capítulos del presente documento acerca del contexto, marco legal, y situación del mercado de infusiones en China se desprende que el *E-commerce Trasfronterizo Minorista* (CBECR) presenta características que hacen viable la inserción de la marca CBSé de forma rentable y sostenible, y que para minimizar el impacto de las distancias geográficas, diferencias culturales, y horarias que existen entre la compañía y su nicho objetivo, se requiere la contratación de los servicios de proveedores especializados como lo son *Juerui Group* y *Royma*.

Por otra parte, dados los volúmenes estimados de demanda, se estima que además de cumplir con los requisitos de rentabilidad pretendidos por los directivos de Establecimiento Santa Ana, el proyecto también cumple con el objetivo de generar mínimamente una carga de un contenedor (17.280 unidades) al año, lo que hace que este proyecto sea compatible con la situación actual de su planta de envasado.

Referencias

(18 de Agosto de 2020). Alerta en China: un estudio concluyó que sufrirá escasez de cereales en 2025. *Infobae*. <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/08/18/alerta-en-china-un-estudio-concluyo-que-sufrira-escasez-de-cereales-en-2025/>

Alimentarium Foundation (2020). Table Thermos Flask, Deer Brand. Termo. Alimentarium Foundation. <https://www.alimentarium.org/en/collection/table-thermos-flask-deer-brand>

Antuña Suárez, G. (2016). Plan Quinquenal de la República Popular China. Octubre 2016. *Pekín: ICEX. España Exportación e Inversiones*. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2016672545.html?idPais=CN>

Andrews K.W., Schweitzer A., Zhao C., Holden J., Roseland J., Brandt M., Spease C., Woo J., Dwyer J., Picciano M. F., Saldanha L.G., Fisher K., Betz J.M., Yetley E., *Caffeine, Theobromine and Theophylline Content of Commonly Purchased Weight-loss and Sports Performance-enhancing Dietary Supplements*. U.S. Department of Agriculture. https://www.ars.usda.gov/ARSUserFiles/80400525/articles/eb06_supp.pdf

Anuncio Nro. 157 de 2018. [Ministerio de Finanzas, Comisión de Desarrollo y Reforma Nacional, Ministerio de Industria e Información Tecnológica, Ministerio de Ecología y Ambiente, Ministerio de Agricultura y Asuntos Rurales, Ministerio de Comercio, Banco de la Gente de China, Administración General de Aduanas, y otros

departamentos]. Sobre ajustes a la lista de e-commerce minorista transfronterizo minorista. 20 de Noviembre de 2018.
<https://www.safe.gov.cn/en/file/file/20180913/d732e8c2ca454357963b28a1209336b7.pdf?n=Document%20of%20People%27s%20Bank%20of%20China%20and%20State%20Administration%20of%20Foreign%20Exchange>

Anuncio nro. 194 de 2018. [Administración General de Aduanas]. Sobre asuntos concernientes a la supervisión de importaciones minoristas de e-commerce transfronterizo. 12 de Octubre de 2019 (China).
<http://www.customs.gov.cn/customs/302249/302266/302269/2140731/index.html>

Asociación Española de la Economía Digital (2012). Libro Blanco del comercio electrónico: Guía práctica de comercio electrónico para pymes. Red.es .
https://www.josemanuelarce.es/wp-content/uploads/2012/07/LibroBlancoComercioElectronico_2012.pdf

Asociación Mexicana de Venta Online (2019). *Libro Blanco 2019 Marketing Digital e-commerce*.

Banco Central de la República Argentina. (2020). Comunicación (A 7272).
<https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/28bc3948-b2d0-477b-b5ce-9bf2deea68d9/Com.+A+7272.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nAp8Hpe>

Banco Mundial (13 de Mayo de 2021). *Personas que usan internet (% de la población) – China*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.ZS?locations=CN>

BBC News Mundo (7 de Abril de 2020). Coronavirus: el riesgo que aún generan para la salud en China la cría y el consumo de animales silvestres. BBC News Mundo.
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-52209095>

Bonanseña Ornella, Odarda Omar, Lusardi Matias, Viola Hernan. *Guía de Requisitos Técnicos para Exportar Alimentos a la R.P. CHINA*. Marzo 2013.
<http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/publicaciones/calidad/Guias/GT-CHINA-2013.pdf>

Bernardi, L.A., *Perfil de la yerba mate*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina.
https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/ss_mercados_agropecuarios/areas/regionales/_archivos/000030_Informes/000061_Infusiones/009999_Perfil%20de%20la%20Yerba%20Mate.pdf

Bernardi, L.A., *Perfil del té*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina.

China-Britain Business Council (2020). China business advice: preparing for trade with China. http://www.cbcc.org/cbbc/media/cbbc_media/CBBC-China-Business-Advice-Preparing-for-Trade-with-China.pdf

China Internet Network Information Center. (2020). Statistical Report on Internet Development in China (September 2020).
<https://www.cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/202012/P020201201530023411644.pdf>

Circular Nro. 486 de 2018. [Ministerio de Comercio, Comisión de Desarrollo y Reforma Nacional, Ministerio de Finanzas, Administración General de Aduanas,

Administración Estatal de Impuestos y Administración Estatal para la Regulación del Mercado.] Sobre la mejora en la supervisión de las importaciones minoristas del comercio electrónico transfronterizo. 28 de Noviembre de 2018 (China). <http://english.mofcom.gov.cn/article/policyrelease/announcement/201812/20181202813328.shtml>

Código Alimentario Argentino. Ley 18.284 de 1969. 28 de Julio de 1969 (Argentina)

d'Abbs, P. (2019). Tea Art as Everyday Practice: Gongfu Tea in Chaoshan, Guangdong, Today. *The Asia Pacific Journal of Anthropology*, 20(3), 213-231. En https://www.researchgate.net/publication/333093403_Tea_Art_as_Everyday_Practice_Gongfu_Tea_in_Chaoshan_Guangdong_Today

Daxue Consulting (12 de febrero de 2020). B2C e-commerce in China overview: E-commerce in China is growing at a rapid pace. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/ecommerce-in-the-chinese-b2c-market/>

Daxue Consulting (29 de Enero de 2020). How to use Taobao Partner or Tmall Partner. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/how-to-use-taobao-or-tmall-partner/>

Daxue Consulting (26 de junio de 2020). The coffee bean market in China: Where does China import beans from?. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/coffee-bean-market-in-china/>

Daxue Consulting (12 de diciembre de 2020). Douying marketing in China: enormous opportunities for all kinds of brands. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/douyin-marketing-china/>

Daxue Consulting (2020). *The Tea Market in China*. <https://daxueconsulting.com/wp-content/uploads/2020/08/The-tea-market-in-China-by-daxue-consulting.pdf>

Daxue Consulting (22 de febrero de 2021). Payment methods in China: How China became a mobile-first nation. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/payment-methods-in-china/>

Daxue Consulting (12 de marzo de 2021). Guide to social media platforms in China. *Blog*. https://daxueconsulting.com/social-media-platforms-in-china/?gclid=EAIaIQobChMIldnZiJP27wIVVIGRCh3xpgyTEAAAYBCAAEgKPQPD_BwE

Deloitte (2010). Winning the wallet of today's chinese consumers – A look at consumers buying preference. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/finance/deloitte-cn-fas-winning-wallet-of-chinese-consumers-en-220610.pdf>

Deutsche Post DHL (14 de Diciembre de 2020). *Glossary*. <https://lot.dhl.com/glossary/daigou/>

Díez, B. (22 de Marzo de 2016). Daigou, la extraña y popular manera de comprar y vender que tienen los chinos en California. *BBC Mundo*. https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/03/160316_economia_eeuu_china_compraventa_daigou_bd

Económica, O., & en Pekín, C. D. E. (2017). Informe económico y comercial China. En: iberchina.org. http://www.iberchina.org/files/2018/china_iec.pdf

EFSA Panel on Dietetic Products, Nutrition and Allergies (NDA). (2015). Scientific Opinion on the safety of caffeine. *EFSA Journal*, 13(5), 4102. <http://www.medicosypacientes.com/sites/default/files/informeEFSA.pdf>

- European Union Intellectual Property Office. *E-Commerce Law of the People's Republic of China*. European Commission. https://ipkey.eu/sites/default/files/ipkey-docs/2020/IPKey-China_may2020_E-commerce-Law-of-the-People-s-Republic-of-China_English-Version.pdf
- Fahey, L., & Narayanan, V. K. (1986). *Macroenvironmental analysis for strategic management*. West.
- FAO, F., OMS, P., & UNICEF. (2019). El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2019. *Protegerse frente a la desaceleración y el debilitamiento de la economía*. Roma, FAO.
- Heng, C. (25 de septiembre de 2020). Explainer | How Chinese professional shoppers, or daigou, operate – by buying luxury goods for less overseas and shipping them for customers in China. South China Morning Post. Recuperado de <https://www.scmp.com/lifestyle/fashion-beauty/article/3102727/how-chinese-professional-shoppers-or-daigou-operate-buying>
- Hernández, J. C. (25 de Julio de 2018). Un escándalo con vacunas enfurece a los padres en China. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/es/2018/07/25/espanol/china-vacunas-escandalo-investigacion.html>
- Hongfei, Y. (2017). National report on e-commerce development in China (wp 17). UNIDO. https://www.unido.org/sites/default/files/2017-10/WP_17_2017.pdf
- Intergovernmental Group on Tea (2018). *Current market situation and medium term Outlook*. <http://www.fao.org/3/BU642en/bu642en.pdf>

International Coffee Organization (14 de Diciembre de 2020). *Glossary*.

<https://www.ico.org/glossary.asp>

International Trade Centre (2010). *The Coffee Sector in China: An overview of production, trade and consumption*.

<https://www.intracen.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=37584>

Jinyue Dong (2020). *Understanding the 14th Five-Year Plan and the 2035 long-term development target*. <https://www.bbvaresearch.com/en/publicaciones/china-understanding-the-14th-five-year-plan-and-the-2035-long-term-development-target-3/>

Ka-Ho Wong, F. (25 de marzo de 2019). Mano dura contra los “daigou” en China, nuevas políticas de comercio electrónico transfronterizo. China Briefing. Recuperado de <https://www.china-briefing.com/news/mano-dura-contra-los-daigou-en-china-nuevas-politicas-de-comercio-electronico-transfronterizo/>

Lu, Luisa (6 de Abril de 2021). *Seminario para Pymes: cómo exportar a China – Módulo 3*.

https://www.youtube.com/watch?v=CGIAjL16s7A&list=PLyy3c-xBFUSZY1Nyp58LCCWKHzT9n_o-S&index=3&t=4760s

Luo, X., Wang, Y., & Zhang, X. (2019). *E-Commerce development and household consumption growth in China*. The World Bank.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31539/WPS8810.pdf?sequence=4>

Marketing to China (3 de Enero de 2020). *Full Guide to Selling on JD – JD Worldwide (Cross Border E-Commerce)*. <https://marketingtochina.com/full-guide-to-selling-on-jd-jd-worldwide-cross-border-e-commerce/>

Marketing to China (27 de Enero de 2021). *Complete Guide to Selling on Kaola for China Cross-border E-Commerce*.

Markowicz B., Deborah H., Fornari, A. C., Queiroz, Y. S., Manolio S., Rosa A., Torres, E., Contenido de ácido 5-cafeoilquinico y cafeína en bebidas de yerba mate (*Ilex paraguariensis*). *Acta Farmacéutica Bonaerense*. Vol. 24, nro.1. pag.91 - pag.95. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/6716>

Martinez, B. (4 de junio de 2020). Una pyme ya vendió online a China casi la misma cantidad de yerba que en 2019. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/una-pyme-casi-vendio-online-china-misma-nid2373127/>

National Bureau of Statistics of China. (2020). <http://www.stats.gov.cn/english/>

National Bureau of Statistics of China. (17 de Julio de 2020). *Total Retail Sales of Consumer Goods Went down by 1.8 percent in June 2020*. http://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202007/t20200716_1776339.html

Nuevo escándalo por leche contaminada en China. 2010. https://www.bbc.com/mundo/internacional/2010/07/100709_china_nuevo_escandal_o_leche_lh

Nuevos escándalos en China por alimentos contaminados. La Nación (29 de Abril de 2011).

<https://www.nacion.com/el-mundo/nuevos-escandalos-en-china-por-alimentos-contaminados/3I34LXBNZZAM3E2HFIEWWK4WDE/story/>

Notificación Nro. 49 de 2018. [Ministerio de Finanzas, Administración General de Aduanas y Administración Estatal de Impuestos]. Sobre mejoras a las políticas de impuestos a las importaciones minoristas de e-commerce transfronterizo. 3 de Febrero de 2018. (China).

Oficina Económica y Comercial de España en Pekín (2018). *Informe Económico y Comercial – China*. http://www.iberchina.org/files/2019/china_iec.pdf

Organización Internacional del Café (2018). *Mercados Emergentes del Café: Asia Oriental y Meridional*. <https://www.ico.org/documents/cy2017-18/icc-122-6c-emerging-markets-south-and-east-asia.pdf>

Organización Mundial del Comercio (2006). *Examen de las políticas comerciales. Examen de Secretaría. República Popular de China (WT/TPR/S/161)*. Órgano de Examen de las políticas Comerciales. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s161-0_s.doc

Rodríguez Muñoz, Alejandro y Villanueva García, Rocío (2017). *La normativa agroalimentaria en China*. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2017773777.html?idPais=CN>

Sarah, C. Zhang, D. Luo S. *Tax Analysis: New cross-border e-commerce policies announced*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/tax/ta-2018/deloitte-cn-tax-tap2892018-en-181228.pdf>

Sohlberg, M. (8 de octubre de 2020). How to Sell on Kaola.com: The Ultimate Guide.

Export2Asia. <https://www.export2asia.com/blog/how-to-sell-on-kaola/>

South China Morning Post (2020). <https://multimedia.scmp.com/2016/cities/>.

TMO Group (11 de mayo de 2020). Chinese Online Marketplace Fees – A Look Into Setup Costs. <https://www.tmogroup.asia/chinese-online-marketplace-fees/>

The People's Bank of China (2020). <http://www.pbc.gov.cn/>

The World Bank (2021). *January 2021 Global Economic Prospects*. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34710>

USDA Foreign Agricultural Service (2019). *China implements Food Safety implementing regulations*.

https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=China%20Implements%20Food%20Safety%20Law%20Implementing%20Regulations_Beijing_China%20-%20Peoples%20Republic%20of_12-05-2019

USDA Foreign Agricultural Service (2019). *International Coffee Producers Explore the China Market at New Exhibition*. <https://www.fas.usda.gov/data/china-international-coffee-producers-explore-china-market-new-exhibition>

USDA Foreign Agricultural Service (2020). *Coffee: World Markets and Trade*. <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/coffee.pdf>

van Dam, R. M., Hu, F. B., & Willett, W. C. (2020). Coffee, caffeine, and health. *New England Journal of Medicine*, 383(4), 369-378.

Villamayor, Fanny María (20 de Abril de 2021). Seminario para Pymes: cómo exportar a

China – Módulo 5.

https://www.youtube.com/watch?v=GzOnar2_UDs&list=PLyy3c-xBFUSZY1Nyp58LCCWKHzT9n_o-S&index=5

Viola, Hernan y Muruaga Olguin, Nalia, (2020). Análisis del Comercio Agrícola de China

en 2019. *Consejería Agrícola (MAGyP), Embajada de Argentina en la República Popular China: Beijing, China,* 29.

<http://www.agrichina.org/UploadFolder/20200804093557728.pdf>

Watters, C. (2016). Clark, Duncan. *Alibaba: The House That Jack Ma Built*. Library Journal,

141(5), 120.

Wong, F.K. (25 de marzo de 2019). *Mano dura contra los “daigou” en China, nuevas*

políticas de comercio electrónico transfronterizo. China Briefing.

<https://www.china-briefing.com/news/mano-dura-contra-los-daigou-en-china-nuevas-politicas-de-comercio-electronico-transfronterizo/>

World Bank, & World Bank. (2014). Urban China: Toward efficient, inclusive, and

sustainable urbanization.

[https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/EAP/China/WEB-](https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/EAP/China/WEB-Urban-China.pdf)

[Urban-China.pdf](https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/EAP/China/WEB-Urban-China.pdf)

Xiangyang, L. (Septiembre 2019). Understanding tax and customs policies for retail import

cross-border e-commerce in China. *World Customs Journal.*

<https://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%2013%2C%20Number%202%2>

0(Sep%202019)/1886%2001%20WCJ%20v13n2%20Xiangyan%20Li.pdf?_t=1569
889901

Zhang, Z. (15 de mayo de 2020). 46 New Cross-Border E-Commerce Zones Unveiled by China . China Briefing. Recuperado de <https://www.china-briefing.com/news/china-unveils-46-new-cross-border-e-commerce-zones-incentives-foreign-investors-faqs/>

Bibliografía

(18 de Agosto de 2020). Alerta en China: un estudio concluyó que sufrirá escasez de cereales en 2025. *Infobae*. <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/08/18/alerta-en-china-un-estudio-concluyo-que-sufrira-escasez-de-cereales-en-2025/>

Agreement, G. (1994). General Agreement on Tariffs and Trade. *Marrakesh Agreement Establishing the World Trade Organization. Annex A, 1.*

Alimentarium Foundation (2020). Table Thermos Flask, Deer Brand. Termo. Alimentarium Foundation. <https://www.alimentarium.org/en/collection/table-thermos-flask-deer-brand>

Antuña Suárez, G. (2016). Plan Quinquenal de la República Popular China. Octubre 2016. *Pekín: ICEX. España Exportación e Inversiones.* <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2016672545.html?idPais=CN>

Andrews K.W., Schweitzer A., Zhao C., Holden J., Roseland J., Brandt M., Spease C., Woo J., Dwyer J., Picciano M. F., Saldanha L.G., Fisher K., Betz J.M., Yetley E., *Caffeine, Theobromine and Theophylline Content of Commonly Purchased Weight-loss and Sports Performance-enhancing Dietary Supplements.* U.S. Department of Agriculture. https://www.ars.usda.gov/ARUserFiles/80400525/articles/eb06_supp.pdf

Anuncio Nro. 157 de 2018. [Ministerio de Finanzas, Comisión de Desarrollo y Reforma Nacional, Ministerio de Industria e Información Tecnológica, Ministerio de Ecología

y Ambiente, Ministerio de Agricultura y Asuntos Rurales, Ministerio de Comercio, Banco de la Gente de China, Administración General de Aduanas, y otros departamentos]. Sobre ajustes a la lista de e-commerce minorista transfronterizo minorista. 20 de Noviembre de 2018.
<https://www.safe.gov.cn/en/file/file/20180913/d732e8c2ca454357963b28a1209336b7.pdf?n=Document%20of%20People%27s%20Bank%20of%20China%20and%20State%20Administration%20of%20Foreign%20Exchange>

Anuncio nro. 194 de 2018. [Administración General de Aduanas]. Sobre asuntos concernientes a la supervisión de importaciones minoristas de e-commerce transfronterizo. 12 de Octubre de 2019 (China).
<http://www.customs.gov.cn/customs/302249/302266/302269/2140731/index.html>

Asociación Española de la Economía Digital (2012). Libro Blanco del comercio electrónico: Guía práctica de comercio electrónico para pymes. Red.es .
https://www.josemanuelarce.es/wp-content/uploads/2012/07/LibroBlancoComercioElectronico_2012.pdf

Asociación Mexicana de Venta Online (2019). *Libro Blanco 2019 Marketing Digital e-commerce*.

Banco Central de la República Argentina. (2020). Comunicación (A 7272).
<https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/28bc3948-b2d0-477b-b5ce-9bf2deea68d9/Com.+A+7272.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nAp8Hpe>

Banco Mundial (13 de Mayo de 2021). *Personas que usan internet (% de la población) – China*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.ZS?locations=CN>

BBC News Mundo (7 de Abril de 2020). Coronavirus: el riesgo que aún generan para la salud en China la cría y el consumo de animales silvestres. BBC News Mundo.
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-52209095>

Bonanseña Ornella, Odarda Omar, Lusardi Matias, Viola Hernan. *Guía de Requisitos Técnicos para Exportar Alimentos a la R.P. CHINA*. Marzo 2013.
<http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/publicaciones/calidad/Guias/GT-CHINA-2013.pdf>

Bernardi, L.A., *Perfil de la yerba mate*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina.
https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/ss_mercados_agropecuarios/areas/regionales/_archivos/000030_Informes/000061_Infusiones/009999_Perfil%20de%20la%20Yerba%20Mate.pdf

Bernardi, L.A., *Perfil del té*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina.

China-Britain Business Council (2020). China business advice: preparing for trade with China. http://www.cbcc.org/cbbc/media/cbbc_media/CBBC-China-Business-Advice-Preparing-for-Trade-with-China.pdf

China Internet Network Information Center. (2020). Statistical Report on Internet Development in China (September 2020).
<https://www.cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/202012/P020201201530023411644.pdf>

Circular Nro. 486 de 2018. [Ministerio de Comercio, Comisión de Desarrollo y Reforma Nacional, Ministerio de Finanzas, Administración General de Aduanas,

Administración Estatal de Impuestos y Administración Estatal para la Regulación del Mercado.] Sobre la mejora en la supervisión de las importaciones minoristas del comercio electrónico transfronterizo. 28 de Noviembre de 2018 (China). <http://english.mofcom.gov.cn/article/policyrelease/announcement/201812/20181202813328.shtml>

Código Alimentario Argentino. Ley 18.284 de 1969. 28 de Julio de 1969 (Argentina)

d'Abbs, P. (2019). Tea Art as Everyday Practice: Gongfu Tea in Chaoshan, Guangdong, Today. *The Asia Pacific Journal of Anthropology*, 20(3), 213-231. En https://www.researchgate.net/publication/333093403_Tea_Art_as_Everyday_Practice_Gongfu_Tea_in_Chaoshan_Guangdong_Today

Daxue Consulting (12 de febrero de 2020). B2C e-commerce in China overview: E-commerce in China is growing at a rapid pace. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/ecommerce-in-the-chinese-b2c-market/>

Daxue Consulting (29 de Enero de 2020). How to use Taobao Partner or Tmall Partner. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/how-to-use-taobao-or-tmall-partner/>

Daxue Consulting (26 de junio de 2020). The coffee bean market in China: Where does China import beans from?. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/coffee-bean-market-in-china/>

Daxue Consulting (12 de diciembre de 2020). Douying marketing in China: enormous opportunities for all kinds of brands. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/douyin-marketing-china/>

Daxue Consulting (2020). *The Tea Market in China*. <https://daxueconsulting.com/wp-content/uploads/2020/08/The-tea-market-in-China-by-daxue-consulting.pdf>

Daxue Consulting (22 de febrero de 2021). Payment methods in China: How China became a mobile-first nation. *Blog*. <https://daxueconsulting.com/payment-methods-in-china/>

Daxue Consulting (12 de marzo de 2021). Guide to social media platforms in China. *Blog*. https://daxueconsulting.com/social-media-platforms-in-china/?gclid=EAIaIQobChMIldnZiJP27wIVVIGRCh3xpgyTEAAAYBCAAEgKPQPD_BwE

Deloitte (2010). Winning the wallet of today's chinese consumers – A look at consumers buying preference. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/finance/deloitte-cn-fas-winning-wallet-of-chinese-consumers-en-220610.pdf>

Deutsche Post DHL (14 de Diciembre de 2020). *Glossary*. <https://lot.dhl.com/glossary/daigou/>

Díez, B. (22 de Marzo de 2016). Daigou, la extraña y popular manera de comprar y vender que tienen los chinos en California. *BBC Mundo*. https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/03/160316_economia_eeuu_china_compraventa_daigou_bd

Económica, O., & en Pekín, C. D. E. (2017). Informe económico y comercial China. En: iberchina.org. http://www.iberchina.org/files/2018/china_iec.pdf

EFSA Panel on Dietetic Products, Nutrition and Allergies (NDA). (2015). Scientific Opinion on the safety of caffeine. *EFSA Journal*, 13(5), 4102. <http://www.medicosypacientes.com/sites/default/files/informeEFSA.pdf>

- European Union Intellectual Property Office. *E-Commerce Law of the People's Republic of China*. European Commission. https://ipkey.eu/sites/default/files/ipkey-docs/2020/IPKey-China_may2020_E-commerce-Law-of-the-People-s-Republic-of-China_English-Version.pdf
- Fahey, L., & Narayanan, V. K. (1986). *Macroenvironmental analysis for strategic management*. West.
- FAO, F., OMS, P., & UNICEF. (2019). El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2019. *Protegerse frente a la desaceleración y el debilitamiento de la economía*. Roma, FAO.
- Heng, C. (25 de septiembre de 2020). Explainer | How Chinese professional shoppers, or daigou, operate – by buying luxury goods for less overseas and shipping them for customers in China. South China Morning Post. Recuperado de <https://www.scmp.com/lifestyle/fashion-beauty/article/3102727/how-chinese-professional-shoppers-or-daigou-operate-buying>
- Hernández, J. C. (25 de Julio de 2018). Un escándalo con vacunas enfurece a los padres en China. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/es/2018/07/25/espanol/china-vacunas-escandalo-investigacion.html>
- Hongfei, Y. (2017). National report on e-commerce development in China (wp 17). UNIDO. https://www.unido.org/sites/default/files/2017-10/WP_17_2017.pdf
- Intergovernmental Group on Tea (2018). *Current market situation and medium term Outlook*. <http://www.fao.org/3/BU642en/bu642en.pdf>

International Coffee Organization (14 de Diciembre de 2020). *Glossary*.

<https://www.ico.org/glossary.asp>

International Trade Centre (2010). *The Coffee Sector in China: An overview of production, trade and consumption*.

<https://www.intracen.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=37584>

Jinyue Dong (2020). *Understanding the 14th Five-Year Plan and the 2035 long-term development target*. <https://www.bbvaresearch.com/en/publicaciones/china-understanding-the-14th-five-year-plan-and-the-2035-long-term-development-target-3/>

Ka-Ho Wong, F. (25 de marzo de 2019). Mano dura contra los “daigou” en China, nuevas políticas de comercio electrónico transfronterizo. China Briefing. Recuperado de <https://www.china-briefing.com/news/mano-dura-contra-los-daigou-en-china-nuevas-politicas-de-comercio-electronico-transfronterizo/>

Lu, Luisa (6 de Abril de 2021). *Seminario para Pymes: cómo exportar a China – Módulo 3*.

https://www.youtube.com/watch?v=CGIAjL16s7A&list=PLyy3c-xBFUSZY1Nyp58LCCWKHzT9n_o-S&index=3&t=4760s

Luo, X., Wang, Y., & Zhang, X. (2019). *E-Commerce development and household consumption growth in China*. The World Bank.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31539/WPS8810.pdf?sequence=4>

Marketing to China (3 de Enero de 2020). *Full Guide to Selling on JD – JD Worldwide (Cross Border E-Commerce)*. <https://marketingtochina.com/full-guide-to-selling-on-jd-jd-worldwide-cross-border-e-commerce/>

Marketing to China (27 de Enero de 2021). *Complete Guide to Selling on Kaola for China Cross-border E-Commerce*.

Markowicz B., Deborah H., Fornari, A. C., Queiroz, Y. S., Manolio S., Rosa A., Torres, E., Contenido de ácido 5-cafeoilquinico y cafeína en bebidas de yerba mate (*Ilex paraguariensis*). *Acta Farmacéutica Bonaerense*. Vol. 24, nro.1. pag.91 - pag.95. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/6716>

Martinez, B. (4 de junio de 2020). Una pyme ya vendió online a China casi la misma cantidad de yerba que en 2019. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/una-pyme-casi-vendio-online-china-misma-nid2373127/>

National Bureau of Statistics of China. (2020). <http://www.stats.gov.cn/english/>

National Bureau of Statistics of China. (17 de Julio de 2020). *Total Retail Sales of Consumer Goods Went down by 1.8 percent in June 2020*. http://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202007/t20200716_1776339.html

Nuevo escándalo por leche contaminada en China. 2010. https://www.bbc.com/mundo/internacional/2010/07/100709_china_nuevo_escandal_o_leche_lh

Nuevos escándalos en China por alimentos contaminados. La Nación (29 de Abril de 2011).

<https://www.nacion.com/el-mundo/nuevos-escandalos-en-china-por-alimentos-contaminados/3I34LXBNZZAM3E2HFIEWWK4WDE/story/>

Notificación Nro. 49 de 2018. [Ministerio de Finanzas, Administración General de Aduanas y Administración Estatal de Impuestos]. Sobre mejoras a las políticas de impuestos a las importaciones minoristas de e-commerce transfronterizo. 3 de Febrero de 2018. (China).

Oficina Económica y Comercial de España en Pekín (2018). *Informe Económico y Comercial – China*. http://www.iberchina.org/files/2019/china_iec.pdf

Organización Internacional del Café (2018). *Mercados Emergentes del Café: Asia Oriental y Meridional*. <https://www.ico.org/documents/cy2017-18/icc-122-6c-emerging-markets-south-and-east-asia.pdf>

Organización Mundial del Comercio (2006). *Examen de las políticas comerciales. Examen de Secretaría. República Popular de China (WT/TPR/S/161)*. Órgano de Examen de las políticas Comerciales. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s161-0_s.doc

Organización Mundial del Comercio (2015). *Entender la OMC*. OMC 2015.

Rodríguez Muñoz, Alejandro y Villanueva García, Rocío (2017). *La normativa agroalimentaria en China*. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2017773777.html?idPais=CN>

Sarah, C. Zhang, D. Luo S. *Tax Analisis: New cross-border e-commerce policies announced.*

Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/tax/ta-2018/deloitte-cn-tax-tap2892018-en-181228.pdf>

Sohlberg, M. (8 de octubre de 2020). How to Sell on Kaola.com: The Ultimate Guide.

Export2Asia. <https://www.export2asia.com/blog/how-to-sell-on-kaola/>

South China Morning Post (2020). <https://multimedia.scmp.com/2016/cities/>.

TMO Group (11 de mayo de 2020). Chinese Online Marketplace Fees – A Look Into Setup

Costs. <https://www.tmogroup.asia/chinese-online-marketplace-fees/>

The People's Bank of China (2020). <http://www.pbc.gov.cn/>

The World Bank (2021). *January 2021 Global Economic Prospects.*

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34710>

USDA Foreign Agricultural Service (2019). *China implemets Food Safety implementing regulations.*

https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=China%20Implements%20Food%20Safety%20Law%20Implementing%20Regulations_Beijing_China%20-%20Peoples%20Republic%20of_12-05-2019

USDA Foreign Agricultural Service (2019). *International Coffee Producers Explore the*

China Market at New Exhibition. <https://www.fas.usda.gov/data/china-international-coffee-producers-explore-china-market-new-exhibition>

USDA Foreign Agricultural Service (2020). *Coffee: World Markets and Trade.*

<https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/coffee.pdf>

van Dam, R. M., Hu, F. B., & Willett, W. C. (2020). Coffee, caffeine, and health. *New England Journal of Medicine*, 383(4), 369-378.

Villamayor, Fanny María (20 de Abril de 2021). Seminario para Pymes: cómo exportar a China – Módulo 5.
https://www.youtube.com/watch?v=GzOnar2_UDs&list=PLyy3c-xBFUSZY1Nyp58LCCWKHzT9n_o-S&index=5

Viola, Hernan y Muruaga Olguin, Nalia, (2020). Análisis del Comercio Agrícola de China en 2019. *Consejería Agrícola (MAGyP), Embajada de Argentina en la República Popular China: Beijing, China*, 29.
<http://www.agrichina.org/UploadFolder/20200804093557728.pdf>

Watters, C. (2016). Clark, Duncan. *Alibaba: The House That Jack Ma Built*. *Library Journal*, 141(5), 120.

Wong, F.K. (25 de marzo de 2019). *Mano dura contra los “daigou” en China, nuevas políticas de comercio electrónico transfronterizo*. *China Briefing*.
<https://www.china-briefing.com/news/mano-dura-contra-los-daigou-en-china-nuevas-politicas-de-comercio-electronico-transfronterizo/>

World Bank, & World Bank. (2014). *Urban China: Toward efficient, inclusive, and sustainable urbanization*.
<https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/EAP/China/WEB-Urban-China.pdf>

World Trade Organization (1994). Agreement on Implementation of Article VII of the General Agreement on Tariffs and Trade 1994.
https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/20-val.pdf

Xiangyang, L. (Septiembre 2019). Understanding tax and customs policies for retail import cross-border e-commerce in China. *World Customs Journal*.
[https://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%2013%2C%20Number%202%20\(Sep%202019\)/1886%2001%20WCJ%20v13n2%20Xiangyan%20Li.pdf?_t=1569889901](https://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%2013%2C%20Number%202%20(Sep%202019)/1886%2001%20WCJ%20v13n2%20Xiangyan%20Li.pdf?_t=1569889901)

Zhang, Z. (15 de mayo de 2020). 46 New Cross-Border E-Commerce Zones Unveiled by China . China Briefing. Recuperado de <https://www.china-briefing.com/news/china-unveils-46-new-cross-border-e-commerce-zones-incentives-foreign-investors-faqs/>

Webgrafía

<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/ca5162es.pdf>

<http://english.cnca.gov.cn/>

<http://english.customs.gov.cn/>

<http://www.e-to-china.com/>

<http://www.npc.gov.cn/>

<http://ire.customs.gov.cn/>

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

<http://www.chinatax.gov.cn/eng/home.html>

<http://www.stats.gov.cn/>

<https://daxueconsulting.com/douyin-marketing-china/>

https://daxueconsulting.com/social-media-platforms-in-china/?gclid=EAIaIQobChMIldnZiJP27wIVVIGRCh3xpgyTEAAAYBCAAEgKPQPD_Bw

E

<https://daxueconsulting.com/how-to-use-taobao-or-tmall-partner/>

<https://www.cnbc.com/2020/03/26/chinas-2002-2003-sars-outbreak-helped-alibaba-become-e-commerce-giant.html>

http://www.anuarioasiapacifico.es/pdf/2005/035Ian_Cook.pdf

<https://yerbamateargentina.org.ar/yerba-mate/cuales-son-sus-propiedades/>

<https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/coffee.pdf>

<https://icocoffeeorg.tumblr.com/>

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

<http://www.pbc.gov.cn/en/>

<http://asociacionteinfusiones.es/>

https://elcomidista.elpais.com/elcomidista/2019/04/24/articulo/1556118126_063816.html

<http://www.medicosypacientes.com/sites/default/files/informeEFSA.pdf>

<http://www.ico.org/documents/cy2014-15/icc-115-7c-study-china.pdf>

<https://daxueconsulting.com/coffee-shops-in-china-2/>

<https://www.china-briefing.com/news/cross-border-e-commerce-china-introduction-cbec-pilot-zones-pilot-cities/>

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/informe-comercio-electronico-epais-ecommerce-china-doc2020850674.html?idPais=CN>

<https://cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/202012/P020201201530023411644.pdf>

http://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202007/t20200716_1776339.html

https://pay.weixin.qq.com/index.php/public/wechatpay_en

<https://walkthechat.com/wechat-payment-5-reasons-tencent-might-kill-alipay/#setup-cross>

https://www.wto.org/spanish/tratop_s/implic_s/implic_info_s.htm

https://www.china-briefing.com/news/china_third_party_mobile_network/

<https://daxueconsulting.com/guide-leading-digital-platforms-in-china/>

APÉNDICE I – Cuadros y Tablas

Figura 5 - Estimación del tamaño del nicho de mercado

Concepto	Shanghai	Jiangsu	Zhejiang	Anhui	TOTAL
Sueldos promedio de empleados en entidades privadas urbanas	¥ 52.038	¥ 49.345	¥ 48.289	¥ 41.199	
Sueldos promedio de empleados en entidades no-privadas urbanas	¥ 129.795	¥ 78.267	¥ 80.750	¥ 65.150	
Número de Empleados Registrados en entidades privadas urbanas e individuos auto-empleados	714,4	2.553,9	1.753,6	1.013,6	6.035,5
Número de Empleados Registrados en entidades no-privadas urbanas	632,3	1.484,6	1.054,5	516,2	3.687,6
Total estimado de empleados urbanos con sueldos superiores a 50 mil yuanes:	1.346,7	4.038,5	1.054,5	516,2	6.955,9
Porcentaje de Habitantes entre 20 y 40 años de edad en China (%)	30,16%	30,16%	30,16%	30,16%	30,16%
Total estimado de Empleados Urbanos entre 20 y 40 años de edad:	406,2	1218,0	318,0	155,7	2.097,9
Porcentaje de Usuarios de internet en China que compran por e-commerce	79,7%	79,7%	79,7%	79,7%	79,7%
Total estimado de Usuarios de internet que compran por e-commerce	323,7	970,8	253,5	124,1	1.672,0
Porcentaje de Usuarios de internet que compran por CBECECR en China	18%	18%	18%	18%	18%
Total estimado de consumidores que componen el nicho:	58,3	174,7	45,6	22,3	301,0
Consumo per cápita del té (1,4kg por año) extrapolado a la yerba mate	815.757 kg	2.446.303 kg	638.759 kg	312.686 kg	4.213.505 kg
Consumo per cápita convertido en unidades de 500g	407.879 unid.	1.223.152 unid.	319.379 unid.	156.343 unid.	2.106.753 unid.
Precio de venta (¥108) x unidades:	¥44.050.903	¥132.100.374	¥34.492.966	¥16.885.035	¥227.529.278
Demanda anual potencial en USD:	USD 6.756.274	USD 20.260.794	USD 5.290.332	USD 2.589.729	USD 34.897.129
Aclaración: Valores Nominales expresados en "10 mil personas", salvo especificado lo contrario.					
<i>Figura 11.</i> Estimación del nicho de mercado. Fuente: Elaboración propia con datos de la Oficina Nacional de Estadísticas de China en http://www.stats.gov.cn , y del Centro de Información de la Red de Internet de China en https://www.cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/ (Enero 2021).					

Figura 6 – Modelo de negocio en CANVAS (Lienzo)

<p><u>Asociaciones Clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Agencia de marketing y atención al consumidor. * Empresa administradora de tienda en plataforma de CBECR y <i>bonded warehouse</i>. 	<p><u>Actividades Clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Despacho y entrega al cliente. *Marketing <p><u>Recursos Clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Tienda virtual en plataforma de CBECR. * Proveedor de servicios de transferencia internacional. 	<p><u>Propuestas de Valor</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Propiedades saludables como las del té, pero más energizante, más económico, más saludable que el café, y con calidad certificada. * Infusión gourmet para compartir con integrantes del entorno social del consumidor. 	<p><u>Relaciones con Clientes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Influencers en redes sociales, y agencia para marketing y atención al cliente. <p><u>Canales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Cross-Border E-Commerce Retail. 	<p><u>Segmentos de Mercado</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Jóvenes urbanos de entre 20 y 40 años, de los <i>tier 1</i> y 2, de clase media, con salarios de entre 50 y 120 mil yuanes, empleados de empresas, concientizados sobre la importancia de una dieta sana.
<p><u>Estructura de Costes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Servicio logístico internacional (Freight Forwarder). * Proveedor de servicios de Bonded Warehouse. * Agencia para marketing digital en redes sociales. * Comisiones de plataforma CBECR y de <i>Partner</i>. 		<p><u>Fuentes de Ingresos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * En China: Ventas a consumidores. * En Argentina: Transferencias de divisas desde el <i>Partner</i> a la cuenta en dólares de Est. Santa Ana en el banco ICBC. 		

Figura 15. Modelo de negocio en CANVAS (Lienzo). Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE II – Análisis estadístico de importaciones chinas de infusiones

Nociones elementales

El marco de normas para el comercio internacional

Al igual que Argentina, además de ser miembro de la WTO, China también es miembro de la Organización Mundial de Aduanas (WCO). De aquí se desprende que existe un marco de normas y lineamientos dentro del que se deben realizar las operaciones de comercio internacional de ambos países, y está conformado por los acuerdos elaborados en el ámbito de ambas organizaciones a los que ambos países han suscripto.

Lo mencionado en el párrafo anterior es el motivo por el que los procesos utilizados por las autoridades aduaneras al fiscalizar las importaciones en China deben ajustarse a dichos lineamientos. Esta noción servirá, a los fines del presente documento, para describir el origen de los datos estadísticos sobre importaciones y exportaciones que se expondrán a lo largo del mismo, y para explicar porque el análisis y comparación de dichos datos permite realizar observaciones útiles sobre la evolución del mercado de infusiones.

Los datos a los que se refiere el párrafo anterior corresponden al período comprendido por los años 2015 a 2019. Los correspondientes al 2020 no fueron contemplados porque se considera que durante ese período la oferta y demanda internacional de dichos productos pudo verse afectada por la crisis generada por la pandemia del COVID 19, por lo que los datos no servirían para analizar el funcionamiento del mercado en condiciones normales.

El sistema de códigos arancelarios para la clasificación de mercaderías

Dentro del ámbito de las importaciones y exportaciones realizadas por los países miembro de la WCO existe una gran variedad de mercaderías, productos, y distintas formas de empaque en que estos pueden comercializarse, o transportarse, de un territorio aduanero a otro. Por este motivo, para facilitar el cumplimiento de sus funciones, las autoridades responsables de fiscalizar mencionadas operaciones en cada país imponen, a quienes las gestionan, la obligación de clasificar los bienes objeto de esas operaciones en categorías y subcategorías predefinidas.

A las categorías se las suele denominar *Partidas*, y a las subcategorías que las componen: *Subpartidas*. Todas están enlistadas en el nomenclador denominado Sistema Armonizado (*HS* por sus siglas en inglés) creado por la WCO. Cada una de ellas está delimitada y definida por la descripción de las características que un determinado producto o mercadería tendría que cumplir para poder ser clasificado dentro de ella.

Cada categoría (*Partida*) y subcategoría (*Subpartida*) en el nomenclador está identificada con un código en particular. Los códigos que identifican a las partidas están compuestos de cuatro dígitos numéricos. Los que identifican a las subpartidas por dos. Al unir los códigos que identifican a una partida y a una subpartida se da origen a un código compuesto de seis dígitos al que se denomina *código arancelario HS*.

Generalmente los mencionados códigos HS deben ser declarados por quienes importan, o exportan, dichos productos en los trámites y formalidades que realizan para ingresarlos, o extraerlos, de un territorio aduanero bajo regímenes legales de importación y exportación. En todos los casos, el código arancelario declarado debe corresponder con el de la categoría y subcategoría cuya descripción mejor coincida con las características del producto objeto de la operación.

El que estos códigos sean declarados en los trámites de importación y exportación permite a mencionadas autoridades la organización y aplicación de los requisitos aduaneros e impositivos que los importadores, exportadores, y productos deben cumplir para que se admita el ingreso o egreso de estos últimos a dichos territorios. Adicionalmente, les permite recabar y registrar información comercial por subcategoría en forma ordenada, que posteriormente pueden utilizar para distintos propósitos, entre ellos, la elaboración de estadísticas de comercio exterior.

Es importante aquí volver a señalar que tanto China como Argentina son miembros de la WCO, y en consecuencia, los nomencladores utilizados actualmente por ambos fueron creados tomando como base los seis dígitos de los códigos de la nomenclatura del Sistema Armonizado. De aquí se desprende el motivo por el que los primeros seis dígitos de los códigos arancelarios que componen las nomenclaturas utilizadas en las aduanas de ambos países (y las de todos los miembros de la WCO) coinciden entre sí, así como las descripciones de las categorías y subcategorías que representan.

Cada país miembro de la WCO tiene la potestad de elaborar nomenclaturas adaptadas a sus necesidades agregándole más dígitos a los códigos arancelarios que se definen en el Sistema Armonizado. Un ejemplo de esto son los países miembros del MERCOSUR, que agregando dos dígitos adicionales a las posiciones arancelarias de dicho sistema crearon un nomenclador en el que las mismas están compuestas por un total de ocho dígitos, y por ende les permite subdividir aún más las subcategorías (Subpartidas). El nomenclador resultante fue denominado Nomenclatura Común del Mercosur (NCM).

Para el caso de Argentina, los códigos arancelarios que deben declararse a sus autoridades aduaneras contienen doce dígitos: los ocho de la NCM, más otros cuatro. Todos estos códigos componen una nomenclatura que se encuentra organizada y detallada en un nomenclador oficial propio de ese país, junto con las descripciones de las características correspondientes a los productos que cada uno abarca.

Por otra parte, las autoridades de China imponen a quienes realizan importaciones en su territorio aduanero el uso de subcategorías identificadas con códigos de trece dígitos. Los mismos también están enlistados en un nomenclador oficial de ese país junto a sus correspondientes descripciones.

La mencionada coincidencia de los primeros seis dígitos de los nomencladores de los países miembros de la WCO permite asociar los datos de estadísticas de exportaciones de uno, con datos estadísticos de importaciones de otro, con total seguridad de que las categorías de producto definidas por dichos dígitos son las mismas en ambas fuentes de información. En otras palabras: permite realizar comparaciones y análisis de datos correspondientes al comercio internacional de productos de un mismo tipo, aun cuando los mismos estuvieren plasmados en estadísticas de dos fuentes e idiomas diferentes.

Por otra parte, dado que desde el séptimo dígito en adelante las nomenclaturas de distintos países podrían no coincidir, se debe mantener especial atención al comparar y asociar datos estadísticos entre las subcategorías que con esos dígitos se representan. Es decir, durante un análisis estadístico basado en códigos de siete dígitos o más, de no observar las descripciones de las subcategorías que representa cada uno, se podría incurrir en el error de comparar datos de productos de diferente tipo, y por ende, llevar dicho análisis estadístico a conclusiones erróneas.

Los códigos arancelarios HS que identifican a las infusiones bajo análisis

Para obtener datos estadísticos que permitan analizar las tendencias, valores, y volúmenes de importación de productos café, té y yerba mate en China primero se buscaron en el nomenclador Sistema Armonizado aquellos códigos arancelarios cuyas descripciones mejor caractericen a dichos productos. El resultado de esa búsqueda fueron los códigos que se detallan en los siguientes cuadros a modo de referencia:

Figura 16- Posiciones Arancelarias del Café, Té, y Yerba Mate

Heading	H.S. Code	
09.01		Coffee, whether or not roasted or decaffeinated; coffee husks and skins; coffee substitutes containing coffee in any proportion.
		- Coffee, not roasted :
	0901.11	-- Not decaffeinated
	0901.12	-- Decaffeinated
		- Coffee roasted :
	0901.21	-- Not decaffeinated
	0901.22	-- Decaffeinated
	0901.90	- Other
09.02		Tea, whether or not flavoured.
	0902.10	- Green tea (not fermented) in immediate packings of a content not exceeding 3 kg
	0902.20	- Other green tea (not fermented)
	0902.30	- Black tea (fermented) and partly fermented tea, in immediate packings of a content not exceeding 3 kg
	0902.40	- Other black tea (fermented) and other partly fermented tea
09.03	0903.00	Maté.

(Continúa en página siguiente)

Heading	H.S. Code	
21.01		Extracts, essences and concentrates, of coffee, tea or maté and preparations with a basis of these products or with a basis of coffee, tea or maté; roasted chicory and other roasted coffee substitutes, and extracts, essences and concentrates thereof.
		- Extracts, essences and concentrates, of coffee, and preparations with a basis of these extracts, essences or concentrates or with a basis of coffee :
	2101.11	-- Extracts, essences and concentrates
	2101.12	-- Preparations with a basis of extracts, essences or concentrates or with a basis of coffee
	2101.20	- Extracts, essences and concentrates, of tea or maté, and preparations with a basis of these extracts, essences or concentrates or with a basis of tea or maté
	2101.30	- Roasted chicory and other roasted coffee substitutes, and extracts, essences and concentrates thereof

Figura 16. Posiciones arancelarias del Café, Té, y Yerba Mate. Fuente: Sitio web de World Customs Organization (<http://www.wcoomd.org/>). Recuperado el 15 de Enero 2020.

Posteriormente se utilizaron estos códigos para realizar búsquedas de datos estadísticos de importación en el sitio web del International Trade Center (ITC) y otras fuentes. La información hallada incluye volúmenes medidos en toneladas, *valores en aduana* expresados en *miles de dólares estadounidenses*, y los valores promedio por tonelada resultantes de la relación entre los primeros dos.

El valor en aduana de las mercaderías importadas

En secciones anteriores del presente documento se hace mención de los *precios medios ponderados internacionales del té*, los precios *ex dock prompt shipment* del café, y los precios FOB de la yerba mate. Todos ellos representan el valor de mercaderías o productos en diferentes etapas de su comercialización internacional, pero no representan los costos finales de adquisición que los importadores pagan por hacerse de dichos productos. En todo caso, son solo una fracción de dicho costo. Por este motivo, compararlos entre si no serviría para determinar que infusión resulta más barata o más cara para ellos.

De lo explicado en el párrafo anterior se desprende que, para poder analizar correctamente los precios de venta de exportación, es necesario adoptar un criterio homogéneo para compararlos de manera equitativa. Para ello pueden utilizarse sus *valores en aduana*.

Los *valores en aduana* representan el valor de las mercaderías al momento en que arriban a los puertos, aeropuertos, o demás áreas de entrada a los territorios aduaneros a los que serán importadas. Esto es: antes de que sean descargadas del medio de transporte internacional en que llegaron a ellos, y antes de que sean objeto de las formalidades aduaneras de importación. En otras palabras, estos valores engloban los costos que los importadores tuvieron que asumir para que las mismas mínimamente arriben al territorio aduanero de importación.

Por otra parte, los valores en aduana de productos importados no incluyen el costo de descarga del medio de transporte internacional, ni los derechos de aduana, ni los demás costos que pudieran afrontar sus adquirientes durante el resto de los procesos logísticos y de comercialización posteriores a la importación.

Los valores mencionados en el párrafo anterior surgen de las valuaciones que las autoridades aduaneras realizan sobre las mercaderías importadas acorde a los lineamientos enunciados en el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994, y el Acuerdo Relativo a la Aplicación del Artículo VII del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y de Comercio de 1994 de la WTO. Según estos acuerdos, dichas valuaciones deben realizarse tomando en consideración todos los siguientes conceptos:

- El valor de transacción, es decir, el precio realmente pagado o por pagar por las mercancías cuando éstas se venden para su exportación al país de importación.
- El costo de los envases y/o embalajes cuando estos formen un todo con el producto comercializado.
- Comisiones y gastos de corretaje cuando el pago de estos gastos corra a cargo del importador (excepto las comisiones de compra).
- Los gastos de transporte, carga, descarga y manipuleo de las mercancías importadas hasta el puerto o lugar de importación.
- El costo del seguro internacional.
- Otros gastos que el importador haya pagado directa o indirectamente como fruto de la condición de venta de dichas mercaderías.

Las normas mencionadas en el párrafo anterior especifican que la aplicación de derechos de importación ad-valorem debe realizarse tomando como base imponible el valor en aduana resultante de la adición de mencionados conceptos.

Los datos estadísticos obtenidos

Los datos estadísticos obtenidos a través del sitio web del ITC, SECEM, y a través de los informes provistos por *Market Reaserch & Technology* (MRT) fueron procesados para medir la forma en que evolucionaron a través de distintos períodos de tiempo. Dicho procesamiento y análisis se encuentran reflejados en archivos complementarios a este documento, y son los que dan origen a los datos sobre las tendencias de las importaciones de infusiones de China informadas a lo largo del desarrollo del mismo.

APÉNDICE III – ICO Composite indicator Price en dólares

Conversión de valores del ICO composite indicator price a dólares estadounidenses por kilogramo:

Los valores históricos anuales que el ICO Composite indicator price alcanzó desde el año 2000 al 2018 están publicados por la Internacional Coffee Organization en:

<http://www.ico.org/historical/1990%20onwards/PDF/3c-indicator-prices.pdf>

Por otra parte, los valores que alcanzó en 2019 están publicados en:

<https://icocoffeeorg.tumblr.com/>

Por último, los valores que alcanzó en 2020 están publicados en:

http://www.ico.org/coffee_prices.asp

Los valores del indicador están expresados en *dólares estadounidenses por libra* (USD/lb), por lo que para traducirlos a *dólares estadounidenses por kilogramo* (USD/kg) los mismos fueron volcados a la tabla que se muestra a continuación, y divididos por 2,2046, tal y como se explica en:

<https://www.metric-conversions.org/es/peso/libras-a-kilogramos.htm>

Los valores resultantes se muestran en la tercera columna del cuadro a continuación:

Tabla 5 - Valores del ICO Com. Indicator Price en USD/KG

Año	Valor del ICO composite indicator price en USD/lb	Valor del ICO composite indicator price en USD/kg
2008	USD 124,25	USD 56,36
2009	USD 115,67	USD 52,47
2010	USD 147,24	USD 66,79
2011	USD 210,39	USD 95,43
2012	USD 156,34	USD 70,91
2013	USD 119,51	USD 54,21
2014	USD 155,26	USD 70,42
2015	USD 124,67	USD 56,55
2016	USD 127,31	USD 57,75
2017	USD 126,69	USD 57,47
2018	USD 109,03	USD 49,46
2019	USD 100,52	USD 45,59
2020	USD 107,94	USD 48,96

Fuente: Elaboración propia con datos de International Coffee Organization en <https://www.ico.org/>. Recuperados el 15/01/2021