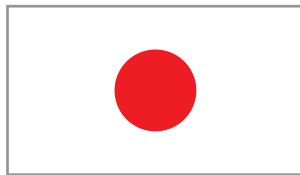


Plan de Desarrollo de Mercado Japón



PERÚ

Ministerio
de Comercio Exterior
y Turismo



Índice

Introducción	4	08. Tendencias del consumidor y características del mercado	40
01. Información General	6	09. Oportunidades comerciales	46
02. Indicadores Macroeconómicos	8	10. Priorización de productos	61
03. Cultura de Negocios	10	11. Plan de acción	62
04. Intercambio Comercial Japón - Perú	12	12. Ferias	64
05. Acuerdos Comerciales y Regulaciones de Importaciones	22	13. Fuentes de información	66
06. Distribución y transporte de mercaderías	30	14. Normas de protocolo y aspectos culturales	68
07. Canales de comercialización	34		



Introducción

Los Planes de Desarrollo de Mercado (PDM) son una herramienta estratégica que tienen como objetivo ampliar, diversificar y consolidar la presencia de las empresas, bienes y servicios peruanos en los principales mercados internacionales, especialmente para aprovechar la apertura comercial, en el marco de la implementación del Plan Estratégico Nacional Exportador PENX 2025.

El PDM Japón identifica las oportunidades comerciales de productos y servicios en los sectores de frutas y verduras frescas, congeladas y procesadas, productos hidrobiológicos y prendas de vestir confeccionadas con pelo de alpaca y pima peruano. Además, señala las tendencias del consumidor, canales de comercialización, distribución, regulaciones y el Plan de Acción, que permitirá un compromiso de acciones y actividades para el logro de los objetivos trazados.

El PDM contempla la realización de estudios de mercado y perfiles producto-mercado para bienes y servicios seleccionados según el potencial de la oferta exportable peruana en función de

aquellas líneas establecidas en el PENX 2025 y de acuerdo al potencial de mercado en Japón. Particular atención se le da a la intrincada red de distribución en los diversos sectores económicos para ayudar al exportador peruano a definir una estrategia adecuada de exportaciones.

El PDM Japón responde al lineamiento de internacionalización de empresas del PENX 2025, el cual impulsará la inserción de las empresas peruanas en Cadenas Globales de Valor y contribuirá a la diversificación de mercados de exportación.

El MINCETUR a través de la OCEX Japón se encuentra ejecutando un plan de encadenamientos productivos, que incluso contempla planes de acción para la incorporación de empresas japonesas pequeñas y medianas que toman decisiones más rápidas que las corporaciones tradicionales. Sin embargo, habrá que superar barreras de comunicación y lenguaje, por ello cobra especial valor la internacionalización de empresas para poder entender mejor las necesidades y requerimientos del mercado y darles productos y servicios óptimos y oportunos.

Estos encadenamientos e internacionalización de empresas se aplicarán en sectores priorizados en el mercado como es el caso de la industria del sector de alimentos y bebidas, con particular énfasis en los productos naturales, el levantamiento de barreras a la importación de frutas y verduras frescas, la promoción de la gastronomía peruana y sus ingredientes únicos, la industria de la vestimenta y decoración, la industria cosmética y farmacéutica, así como en proveeduría a la minería, construcción e infraestructura.

Asimismo, en el campo de la exportación de servicios se buscará el mayor aprovechamiento de las posibilidades que ofrece el mercado japonés en los desarrollos de software y juegos y se promoverán las alianzas estratégicas entre las empresas de este archipiélago y que demandan los servicios con las empresas peruanas que pueden articular a través de su conocimiento y competitividad a las necesidades del mercado japonés.

Cabe resaltar la importancia que cobra en el mercado japonés las actividades de promoción económico-comercial de la

Alianza del Pacífico, y Perú como miembro activo viene aprovechando esta sinergia para poder brindar a los mercados asiáticos en general, y al japonés en particular, productos y servicios todo el año siendo el caso de productos perecibles tales como las paltas, los mangos y las uvas.

Asimismo, es necesario notar y conocer las diferencias culturales a la hora de delinear una estrategia comercial con la contraparte japonesa con el objeto de tener comunicaciones más fluidas y diseñadas de acuerdo a sus parámetros culturales y que les faciliten la toma de decisiones.

Finalmente, debemos aprovechar los beneficios y oportunidades comerciales que han resultado del Acuerdo de Asociación Económica (EPA por sus siglas en inglés) al incorporar una buena cantidad de productos peruanos con beneficios arancelarios que nos permiten llegar con condiciones similares o mejores a la de nuestros competidores.

01

Información General

Japón cuenta con la tercera economía más grande del mundo y es el cuarto importador mundial de diversos productos. En el 2014, para el Perú representó el sexto destino de exportaciones, décimo primero fuente de importaciones y décimo cuarto inversionista. Tokio, su capital, cuenta con trece millones de residentes; pero el área metropolitana de esta ciudad representa treinta y seis millones de consumidores (residentes de las prefecturas de Chiba, Kanagawa, Yamamashi, Saitama, Shizuoka, North Kanto, entre otras). Se calcula que a diario, aproximadamente, un 30% de habitantes se moviliza a sus centros de labores, no solo desde el centro o zonas aledañas de la ciudad, sino también de las afueras de esta.



02

Indicadores Macroeconómicos

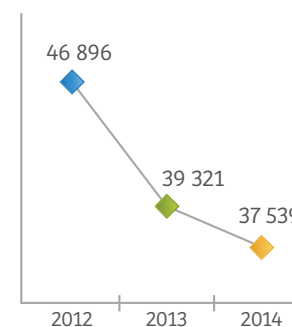
Indicador	2012	2013	2014
Población (millones)	127,6	127,3	127,1
PBI (USD miles de millones)	5 960	5 007	4 769
PBI per cápita (USD)	46 896	39 321	37 539
Crecimiento real del PIB (precios constantes)	1,4	1,5	0,89
Inflación anual: precio del consumidor fin de periodo (Var%)	-0,17	1,60	2,56
Tipo de cambio promedio (yen/USD)	86,3	99,2	97,6

Fuente: Fondo Monetario Internacional, Worl Economic Outlook Database, octubre 2014

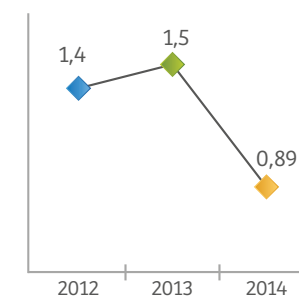
*Cifras estimadas al 2014

A pesar de que Japón mantiene una política fiscal activa que brinda estímulos económicos, el Impuesto General a las Ventas (IGV) ha sido elevado de 5% a 8%. Por ello, para el 2015, se estima que la economía japonesa crezca menos de un 1,5%, en comparación del 2014. El pronóstico de crecimiento es de 1,0% debido, entre otros factores, a una posible segunda subida del IGV a un 10%.

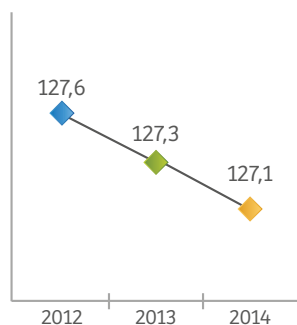
PBI per cápita
(USD)



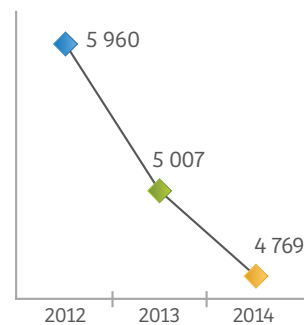
Crecimiento real del PIB
(precios constantes)



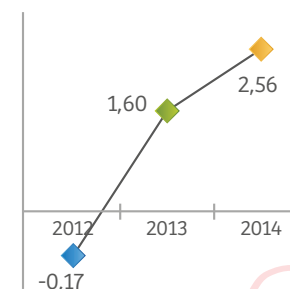
Población
(en millones)



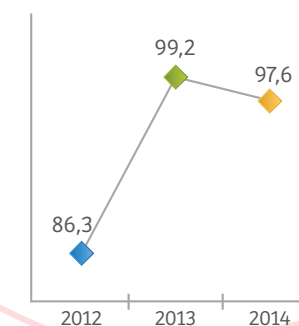
PBI
(USD miles de millones)



Inflación anual: precios de consumidor
fin de periodo
(Var%)



Tipo de cambio promedio
(yeni/USD)



03

Cultura de Negocios

Para concretar negocios con Japón, es importante conocer su cultura. Las personas de este país se caracterizan por priorizar la armonía de grupo y preservarla en todos los ámbitos, y en los negocios, mucho más. Por ejemplo, en las empresas, la toma de decisiones se realiza por consenso de todos los intervinientes de la misma; es decir, se ajustan a procesos internos que deben respetarse. Es por ello que la concretización de algún contrato, tratado o proyecto empresarial con Japón puede demorar meses o años.

Además, para establecer relaciones de negocio, previamente realizan durante varios meses visitas al mercado en el que desean invertir, esto a fin de conocer a los potenciales clientes y trabajar en el fortalecimiento de las relaciones personales; todo ello se traduce en la “generación de confianza”. Asimismo, buscan que las empresas con las que negociarán se encuentren en condiciones de mantener estas relaciones en el tiempo. Dicho de otra manera, lo que realizan es una evaluación

de las empresas y de sus funcionarios, como proveedores de esta, en un horizonte de diez años. En concreto, buscan un socio comercial a largo plazo que les asegure el abastecimiento continuo del producto, con las calidades requeridas y con el compromiso de efectuar los despachos oportunos acorde con los lineamientos que proponen.

Como primera acción para concertar una “asociación” estratégica, los inversionistas japoneses suelen hacer una evaluación básica del producto en el que desean invertir; posteriormente, la aplican a la empresa y, finalmente, a sus funcionarios. Cabe resaltar, que ellos consideran que el compromiso y cumplimiento de los flujos de calidad y logística internacional son más importantes que el precio acordado.

La mayoría de empresas japonesas prefieren negociar con sus compatriotas, debido a la nacionalidad y por cuestión de cultura (tradicción, idioma y hasta horario). Y cuando negocian con empresas foráneas

solicitan un intermediario japonés o un representante en destino, o buscan algún reputado japonés o empresa japonesa de trading (sogo shosha¹) como socio.

Las reuniones empresariales se gestionan con bastante anticipación, en las que priman la puntualidad y las muestras de cortesía. Si bien la mayoría de empresarios e inversionistas japoneses hablan el idioma inglés, a fin de evitar malentendidos y propiciar más comodidad entre inversionistas, suelen recurrir a los servicios de un intérprete (para mayores detalles sobre las Normas de Protocolo, ver Anexo 1).

¹ Sogo shoha: empresa comercializadora que maneja grandes volúmenes de una enorme diversidad de productos. Las principales actividades de estas empresas son: Comercio; Distribución en muchos mercados; Organización de operaciones comerciales complejas; Financiamiento; e Inversión.



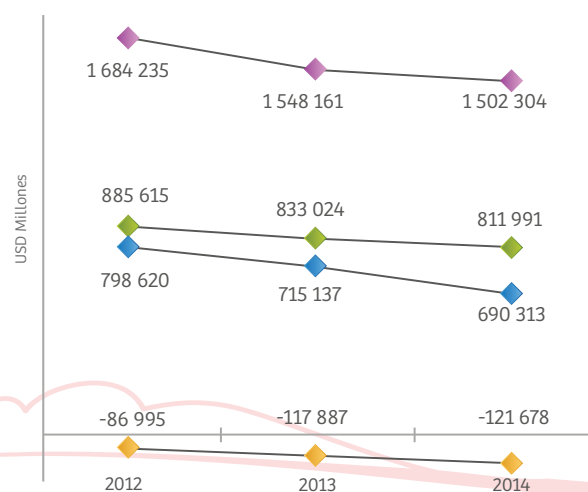
04

Intercambio Comercial Japón - Perú

Evolución del Comercio Japón – Mundo (USD millones)	2012	2013	2014
Exportaciones (FOB)	798 620	715 137	690 313
Importaciones (CIF)	885 615	833 024	811 991
Saldo comercial	-86 995	-117 887	-121 678
Intercambio comercial	1 684 235	1,548 161	1,502 304

Fuente: FMI-IFS (Cifras de exportaciones e importaciones 2009-2013), OMC (Cifras de exportaciones e importaciones 2014 para Japón) y SUNAT (cifras de exportaciones e importaciones 2009-2014 para Perú).
Elaboración: MINCETUR-OGEE-OEEI

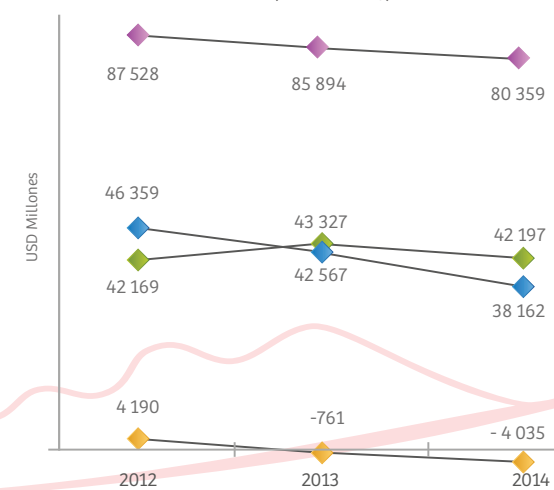
Intercambio Comercial Japón – Mundo
(USD millones)



Evolución del Comercio Perú – Mundo (USD millones)	2012	2013	2014
Exportaciones (FOB)	46 359	42 567	38 162
Importaciones (CIF)	42 169	43 327	42 197
Saldo comercial	4 190	-761	-4 035
Intercambio comercial	87 528	85 894	80 359

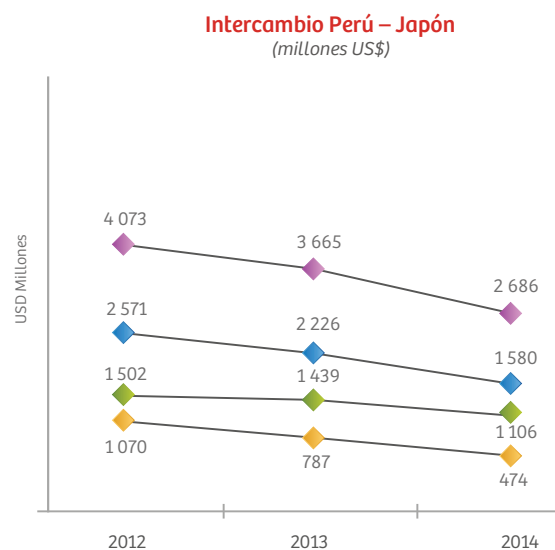
Fuente: FMI-IFS (Cifras de exportaciones e importaciones 2009-2013), OMC (Cifras de exportaciones e importaciones 2014 para Japón) y SUNAT (cifras de exportaciones e importaciones 2009-2014 para Perú).
Elaboración: MINCETUR-OGEE-OEEI

Intercambio Perú – Mundo
(millones US\$)



Evolución del Comercio Perú – Japón (USD millones)	2012	2013	2014
Exportaciones (FOB)	2 571	2 226	1 580
Importaciones (CIF)	1 502	1 439	1 106
Saldo comercial	1 070	787	474
Intercambio comercial	4 073	3 665	2 686

Fuente: FMI-IFS (Cifras de exportaciones e importaciones 2009-2013), OMC (Cifras de exportaciones e importaciones 2014 para Japón) y SUNAT (cifras de exportaciones e importaciones 2009-2014 para Perú).
Elaboración: MINCETUR-OGEE-OEEI



En el 2014, Perú obtuvo USD 1 580 millones, producto de las exportaciones a Japón, y USD 1 106 millones, producto de las importaciones. Básicamente, las exportaciones se encuentran concentradas en el sector tradicional, las cuales representan el 92% del total, en las que

destaca la minería con un 70%. En cuanto a exportaciones no tradicionales, los sectores más importantes son el agropecuario (2,9% del total), el pesquero (2,8% del total) y el textil (1,2% del total). Es así que Japón se ha convertido en el cuarto socio comercial.

4.1 Principales Productos No Tradicionales Exportados de Perú a Japón

El siguiente cuadro tiene por objetivo presentar una aproximación del tamaño de mercado con el que cuentan los productos que se exportan actualmente a Japón, el cual debe tomarse de manera ilustrativa.

Las cifras que se refieren a exportaciones peruanas a Japón están basadas en subpartidas nacionales a 10 dígitos, según Sunat (<http://www.sunat.gob.pe/>); mientras que las cifras

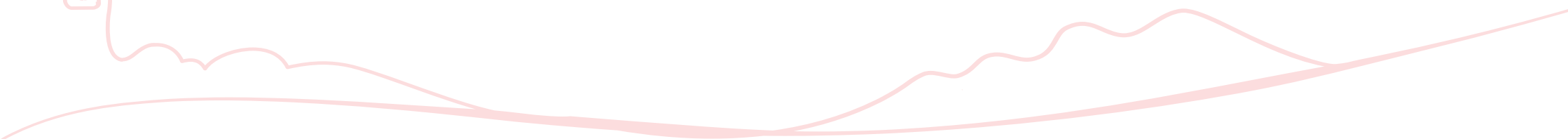
referidas a las importaciones realizadas por Japón están basadas en subpartidas a 6 dígitos, según Trade Map-Estadísticas del Comercio para el Desarrollo Internacional de las Empresas (<http://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es>). Cabe mencionar que, en algunas ocasiones, las cifras del Trade Map se refieren a bolsas de productos similares y no siempre es posible identificar el producto peruano de forma exacta.

Cifras SUNAT

Cifras TRADEMAP

Nro	Exportaciones Peruanas a Japón (1)					Importaciones de Japón-2014 (2)					
	Partidas	Descripción	2013 USD millones (FOB)	2014 USD millones (FOB)	Var %	Partidas	Descripción	USD millones	Tasa (3)	Principales países proveedores	
1	7901120000	Cinc sin alear, con un contenido de cinc inferior al 99,99% en peso.	10,94	11,49	5,0%	790112	Cinc en bruto sin alear, contenido cinc, en peso, inferior al 99,99%.	18,22	-2,0%	Perú (72%), Malasia (11%), Taipéi Chino (6%)	
2	0307490000	Demás jibias, globitos, calamares y potas congeladas, secas, saladas o en salmuera.	14,05	10,72	-23,7%	030749	Jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados.	190,44	-7,7%	Tailandia (10%), China (19%), Vietnam (17%), Marruecos (8%), Filipinas (4%)	
3	0710801000	Espárragos congelados aunque estén cocidos en agua o vapor	11,70	9,68	-17,3%	071080	Las demás legumbres y hortalizas.	393,38	10,9%	China (77%), Ecuador (8%), Perú (2%), Chile (2%)	
4	0304990000	Los demás peces congelados excepto peces espada, bagres o pez gato.	5,68	8,91	56,9%	030499	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados.	558,13	-9,9%	Tailandia (19%), Noruega (16%), India (12%), China (9%), Vietnam (7%)	
5	1605540000	Jibias (sepias) y calamares.	7,30	8,71	19,4%	160554	Molusco, preparadas o conservadas: Sepias (jibias) y calamares.	54,84	n/a	China (81%), Tailandia (13%), Vietnam (1%)	
6	0811909100	Mango congelado.	3,25	5,10	56,7%	081190	Fresas (frutillas) congeladas.	168,38	15,9%	Canadá (25%), China (14%), EE.UU (12%), Tailandia (8%), Italia (7%)	
7	0305200000	Hígados, huevas y lechas secos, ahumados, salados o en salmuera.	4,16	4,95	19,0%	030520	Hígados, huevas y lechas de pescado, secos, ahumados, salados o en sal.	145,11	-4,0%	EE.UU (38%), Canadá (21%), China (21%), Dinamarca (8%), Perú (4%)	
8	0709200000	Espárragos frescos o refrigerados	6,71	4,89	-27,1%	070920	Espárragos frescos o refrigerados.	70,68	-1,5%	México (49%), Australia (21%), Perú (14%), Tailandia (8%), EE.UU (3%)	

Nro	Exportaciones Peruanas a Japón (1)					Importaciones de Japón-2014 (2)					
	Partidas	Descripción	2013 USD millones (FOB)	2014 USD millones (FOB)	Var %	Partidas	Descripción	USD millones	Tasa (3)	Principales países proveedores	
9	0811909900	Las demás frutas congeladas (paltas y mangos)	3,61	3,86	7,0%	081190	Otras frutas congeladas	168,38	15,9%	Canadá (25%), China (14%), EE.UU (12%), Tailandia (8%), Italia (7%)	
10	5105391000	Pelo fino cardado o peinado de alpaca o de llama.	2,19	3,31	51,2%	510539	Pelo fino, cardado o peinado (exc. lana y pelo de cabra de Cachemira).	7,45	11,3%	Sudáfrica (43%), Perú (43%), China (3%)	
11	7601200000	Aleaciones de aluminio	2,44	3,13	28,3%	760120	Aleaciones de aluminio, en bruto.	2 442,91	2,0%	China (32%), Rusia (24%), Emiratos Árabes Unidos (17%), Nueva Zelandia (5%)	
12	1515900090	Los demás aceites (sacha inchi/jojoba)	3,59	3,10	-13,8%	151590	Los demás aceites y grasas vegetales.	75,21	1,2%	Vietnam (16%), China (13%), Italia (12%), Tailandia (9%), India (8%)	
13	0803901100	Banano fresco (Cavendish ualery)	4,35	2,85	-34,4%	080390	Plátanos frescos o secos	814,74	n/a	Filipinas (91%), Ecuador (5%)	
14	1005903000	Maíz blanco gigante.	2,76	2,45	-11,5%	100590	Los demás maíces.	3 858,02	-0,5%	EE.UU (85%), Brasil (8%), Ucrania (6%), Sudáfrica (1%)	
15	0811109000	Fresas (frutillas) sin adición de azúcar u otro edulcorante congelados.	1,05	1,78	69,3%	081110	Fresas (frutillas) congeladas.	67,82	11,1%	China (42%), EE.UU (21%), Chile (18%), Egipto (6%), Perú (3%)	
16	0307992000	Locos congelados (abalones).	1,77	1,77	0,2%	030799	Los demás moluscos e invertebrados secos, salados o en salmuera.	346,20	-3,6%	China (40%), Rusia (15%), Tailandia (12%), Perú (5%), Argentina (4%)	



Nro	Exportaciones Peruanas a Japón (1)					Importaciones de Japón-2014 (2)					
	Partidas	Descripción	2013 USD millones (FOB)	2014 USD millones (FOB)	Var %	Partidas	Descripción	USD millones	Tasa (3)	Principales países proveedores	
17	0307999090	Demás moluscos incluso harina polvo y pellets de invertebrados acuáticos.	0,68	1,65	141,2%	030799	Los demás moluscos e invertebrados secos, salados o en salmuera.	346,20	-3,6%	China (40%), Rusia (15%), Tailandia (12%), Perú (5%), Argentina (4%)	
18	3502110000	Ovoalbúmina seca.	2,00	1,51	-24,3%	350211	Ovoalbumina seca.	145,80	16,2%	Italia (30%), Holanda (28%), India (11%), Francia (8%), Bélgica (6%)	
19	6110191090	Chompas de alpaca.	1,52	1,46	-3,8%	611019	Suéteres jerseys, pullovers, cardiganes, chalecos y artículos similares, de punto, de pelo.	37,13	17,5%	China (62%), Italia (11%), Perú (5%), Vietnam (5%), Myanmar (2%)	
20	0303900000	Hígados, huevas y lechas	2,66	1,41	-46,8%	030390	Hígados, huevas y lechas.	440,20	n/a	Rusia (50%), EE.UU (43%), Canadá (4%), Islandia (2%)	
Total de exportaciones no tradicionales-20 productos			92,42	92,75	0,4%	Total de importaciones de 20 líneas de productos		9 834,67			
Total de exportaciones no tradicionales			134,55	130,17	-3,3%						
Total de exportaciones			2 226,15	1 582,01	-28,9%						

(1) Fuente: Info Trade, basado en subpartida nacional a 10 dígitos.

(2) Fuente: Trade Map, basado en subpartida a 6 dígitos

(3) Tasa promedio de crecimiento anual en USD 2010-2014.

(4) A 6 dígitos están incluidas las demás frutas congeladas como el mango y la palta.

Nd: No disponible

05

Acuerdos Comerciales y Regulaciones de Importaciones

5.1 Acuerdos Comerciales en vigencia

India, Suiza, Chile, México, Perú, ASEAN y siete bilaterales dentro de ASEAN.

ACUERDOS MULTILATERALES	
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción
Miembros de la OMC	1 de enero de 1995 (parte contratante del GATT 1947 desde septiembre de 1955)

ACUERDOS DE ASOCIACIONES ECONÓMICAS

Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Entrada en vigencia
Malasia	13 de julio de 2006
Chile	3 de septiembre de 2007
Singapur	1 de enero de 2008
ASEAN	abril de 2008
Indonesia	1 de julio de 2008
Filipinas	11 de diciembre de 2008
Brunéi	1 de enero de 2009
Tailandia	1 de junio de 2009
Suiza	1 de septiembre de 2009
Vietnam	1 de octubre de 2009
Camboya	1 de diciembre de 2009
India	1 de agosto de 2011
Perú	1 marzo de 2012
México	abril de 2012 (Protocolo modificatorio)
Australia	15 de enero de 2015

5.2 Negociaciones comerciales en curso

Canadá, China, Corea del Sur, Mongolia, Colombia, Turquía, el Consejo de Cooperación para los Estados Árabes del Golfo (CCEAG), la Unión Europea, RCEP² y el Acuerdo de Asociación Trans-Pacífico (TPP).

Japón y Perú forman parte de las negociaciones del Acuerdo de Asociación Trans-Pacífico junto a Australia, Brunéi

Darussalam, Canadá, Estados Unidos, Chile, Malasia, México, Nueva Zelanda, Singapur y Vietnam. El objetivo de dicha negociación es construir un acuerdo inclusivo de alta calidad que sea soporte del crecimiento económico, el desarrollo y la generación de empleo de los países miembros. Asimismo, se espera que se convierta en la base para un futuro Acuerdo de Libre Comercio del Asia-Pacífico (FTAAP).

5.3 Acuerdo de Asociación Económica (AAE) Perú-Japón

El AAE entre Perú y Japón entró en vigencia el 1 de marzo del 2012 y cuenta con el Acuerdo Básico y el Acuerdo de Implementación. El Acuerdo Básico contempla dieciséis capítulos, comúnmente incluidos en un acuerdo comercial³, y disposiciones relativas a cooperación bilateral que permiten al Perú aprovechar de mejor manera la liberalización y apertura de los mercados.

Así, por ejemplo, posee disposiciones en materia de cooperación bilateral referentes a la industria de soporte, pequeñas

y medianas empresas, promoción del comercio y la inversión, ciencia y tecnología, turismo, agricultura, pesquería, e incluso cuenta con un novedoso capítulo denominado “Mejora del Ambiente de Negocios”. Este último, a fin de brindar información acertada y apoyo a los empresarios que busquen realizar negocios en Japón y/o Perú. En particular, dada la distancia y las diferencias en cuanto al lenguaje, costumbres y prácticas entre el Perú y Japón, este marco resulta beneficioso para la profundización de las relaciones económicas entre ambos países.

Asimismo, el acuerdo contempla otros beneficios, entre ellos, la certificación de origen simplificado y la entrada temporal de técnicos.

Por otra parte, el Acuerdo de Implementación incorpora disposiciones más específicas relacionadas con actividades de cooperación; además, se desarrollan los capítulos de Procedimientos Aduaneros y Facilitación del Comercio, y Competencia y Cooperación.

5.3.1 Beneficios arancelarios para el Perú

Los principales beneficios para el Perú, en materia de listas arancelarias, son los siguientes:

Exportaciones de Perú a Japón:

- Japón ofrece acceso preferencial a su mercado al 99,0% de las exportaciones procedentes del Perú (2009-2011), con desgravaciones arancelarias que empezaron en el año 2012 y culminarán a partir de abril del año 2027, involucrando el 89.8% de líneas arancelarias.

- El total del sector textil y confecciones, con excepción de ciertos productos de seda, recibe del Japón un tratamiento libre de aranceles desde el 1 de marzo del 2012.

- Otros productos de interés del Perú, tales como café, espárragos, sachá inchi, maíz morado, maíz gigante del Cusco, pota, aceite de pescado, pez espada, cobre, plomo, cinc, entre otros, pueden ingresar al mercado japonés con trato preferencial.

Importaciones de Perú desde Japón:

Perú otorga desgravación inmediata, y a cinco años, a productos provenientes de Japón, tales como teléfonos celulares, computadoras, televisores, diversos aparatos electrónicos, productos laminados de acero o hierro, entre otros. Adicionalmente, Perú otorga un tratamiento preferencial de libre arancel de manera inmediata, en cinco años, en seis años, en diez años y once años para vehículos y partes del sector automotriz.

² RCEP (Regional Comprehensive Economic Partnership): Asociación Económica Amplia Regional (ASEAN, China, Japón, Corea del Sur, Australia, Nueva Zelanda e India).

³ Para mayores detalles, ingresar a: www.acuerdoscomerciales.gob.pe

5.4 Regulación de importaciones

5.4.1 Sistema arancelario y cuotas

Japón impone aranceles de acuerdo a la procedencia del producto y si este se acoge a algún tipo de preferencia, para lo cual debe adjuntar el certificado de origen correspondiente. El arancel promedio efectivo es de 6,7%.

Adicionalmente, también cuenta con un sistema de cuotas de importación para determinados productos de la pesca y las sustancias controladas comprendidas en el alcance del Protocolo de Montreal, relativo a las sustancias que agotan la capa de ozono, lo que puede dificultar el acogimiento a las preferencias arancelarias. El Ministerio de Economía, Comercio Internacional e Industria (METI) de Japón son los entes encargados de establecer las cuotas de forma anual. Cada año, Japón adjudica las cuotas a sus importadores, tomando en cuenta, entre otros aspectos, el historial de estos.

Tipos de aranceles:

- i) Aranceles ad valórem: basados en los precios CIF de los bienes importados. 93,6% de la lista arancelaria japonesa está sujeta a los aranceles ad valórem.
- ii) Arancel específico: se aplica al 2,6% del total de líneas arancelarias de Japón. El volumen del producto determina el arancel. Por ejemplo, en el caso del vino espumoso, se paga 182 yenes por litro.
- iii) Arancel alternativo: se aplica al 3,2% del total de líneas arancelarias. Puede ser un derecho ad valórem o un derecho específico; normalmente, se aplica el más elevado de los dos.
- iv) Arancel compuesto: se aplica al 0,6% del total de líneas arancelarias. Es una combinación de tipos ad valórem y específicos.
- u) Se aplican otros tipos (derechos diferenciales y derechos móviles) al 0,3% de las líneas arancelarias.
- vi) 161 líneas arancelarias (el 1,8%) están sujetas a contingentes arancelarios (se aplica un arancel menor si entra como parte de la cuota anual y

un arancel mayor si sobrepasa dicho límite). En el caso de treinta y ocho de esas líneas, los tipos aplicados fuera de los contingentes son ad valórem. Se aplican contingentes arancelarios principalmente a los productos agropecuarios, tales como leche desnatada en polvo, leche evaporada, lactosuero y lactosuero modificados para fines alimentarios, preparaciones de lactosuero, mantequilla y aceite de mantequilla, lactosuero concentrado mineralizado, grasas comestibles preparadas, otros productos lácteos para uso general, legumbres secas, trigo morcajo (tranquillón) y triticale y productos elaborados a base de estos, cebada y productos elaborados a base de esta, arroz y productos elaborados y/o preparados a base de este, almidón y fécula, inulina y preparaciones de almidón y fécula, maníes, tubérculos de konjac, capullos de seda y seda cruda.

- vii) Sistema simplificado de aranceles: aplicable a importaciones menores, valoradas en ¥200 000 o menos.

Impuesto General a las Ventas

Adicionalmente al sistema arancelario, Japón cuenta con un Impuesto General a las Ventas de 8%⁴, que también se aplican a todos los bienes importados, y que está previsto de ser incrementado al 10%, en octubre del 2015, a fin de cubrir los costes cada vez más elevados de la seguridad social japonesa.

Contingentes arancelarios en el marco del AAE

En el marco del AAE, Japón otorgó contingentes arancelarios para un número limitado de productos originarios de Perú: carne de cerdo, carne de pollo, maíz (solo para snack o para la elaboración de bebidas no alcohólicas), preparaciones y conservas de aves, y salsas de tomate. El método de asignación se rige bajo el principio "El primero en llegar es el primero en ser atendido".

Para la exportación de los productos sujetos a dichos contingentes en el marco del AAE, el exportador deberá presentar, junto a los demás documentos comer-

⁴ Bienes cuyo precio es inferior a los 10,000 yenes están exonerados con algunas excepciones como, por ejemplo, confecciones, productos de cuero, entre otros.

ciales, el Certificado de aplicación del contingente, expedido por el Ministerio de Agricultura y Riego (RM 0074-2012-AG) a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior.

El importador presentará este certificado al Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca (MAFF) de Japón, entidad encargada de administrar los contingentes arancelarios. Esta institución expedirá el Certificado de aplicación del contingente, para que se pueda acceder a la preferencia.

Cabe resaltar que los contingentes han sido establecidos por Japón en el AAE y que la expedición del certificado funciona como una autorización de aplicación del contingente.

Sin embargo, en el caso del maíz para snack y maíz para la elaboración de bebidas no alcohólicas, el Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca de Japón expedirá el Certificado de aplicación del contingente sin requerir este certificado expedido por el Ministerio de Agricultura y Riego.

5.4.2 Importación de alimentos

La importación de alimentos es monitoreada a través de las estaciones de cuarentena del Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar a la entrada al territorio japonés.

Requisitos de importación

Para los alimentos frescos, se debe contar con el permiso fitosanitario, según la variedad de fruta o verdura exportada. Algunos productos, como las uvas o la chirimoya, no pueden ser exportados a Japón, debido a la plaga de la mosca de fruta. Para los alimentos procesados, la declaración de importación debe registrarse en japonés, e indicar la lista de ingredientes, los aditivos y el flujograma de producción (estos dos últimos pueden estar en inglés). Si esta declaración se registra en español, se debe traducir y adjuntar los originales. Ello se hace una sola vez y es válido para subsecuentes importaciones.

Protocolos fitosanitarios

Para exportar en estado fresco el mango Kent y el banano, se cuentan con protocolos fitosanitarios. Además, se está trabajando para obtener las autorizaciones de exportación de la palta Hass, la uva de mesa (Flame seedless, Sugraone, Thompson seedless, Crimson seedless y Red Globe) y algunos cítricos (mandarina Satsuma, Tangelo Minneola, Washington Navel y Clementina).

Leyes relacionadas con alimentos

1. Ley Sanitaria de Productos Alimenticios (Food Sanitation Act) y su reglamento.
2. Ley Sanitaria, Ley fitosanitaria (Quarantine Act, Plant Protection Act) <http://www.japaneselawtranslation.go.jp>
3. Sistema de la Lista Positiva para Controlar Pesticidas Residuales <http://www.mhlw.go.jp/english/topics/foodsafety/positivelist060228/index.html>
4. Ley de JAS http://www.maff.go.jp/soshiki/syokuhin/hinshitu/e_label/index.htm

Para mayor información, revisar la página web de JETRO Tokio: <http://www.jetro.go.jp/en/reports/regulations/>

06

Distribución y transporte de mercaderías

6.1 Logística

La red de distribución es muy compleja y se sustenta en las relaciones establecidas, a mediano y largo plazo, con los proveedores y clientes hasta el punto de venta final. Dichas relaciones implica la búsqueda de oportunidades comerciales de corto plazo. El servicio logístico se destaca por la “entrega a tiempo”, ofrecer una variedad amplia de productos y garantizar la continuidad de abastecimiento.

Por la falta de espacios y almacenes en Japón, la logística para la distribución y los plazos de entrega es un asunto muy importante a tratar, debido a los elevados costos de los terrenos y poca disponibilidad de los mismos, por lo cual se trabaja según un casi perfecto “just in time”. Para graficar esto, se puede decir que el almacén de materia prima es el camión que llega a la fábrica y el almacén de productos terminados es el camión que sale a distribuirlos.

Resulta importante señalar que el abastecimiento en el puesto de venta en Japón se realiza prácticamente al menudeo, por el elevado costo del mantenimiento de inventarios. El sistema de entrega de pedidos se constituye por volúmenes pequeños y con bastante frecuencia. Esta situación hace que el sistema de distribución y manejo logístico en Japón sea uno de los más eficientes que existe, pero muy costoso. Sin embargo, el exceso de intermediación y los elevados costos de distribución no afectan el consumo, ya que es una sociedad dispuesta a pagar precios que, comparados con otras plazas del mundo, son costosos. Su elevado consumo per cápita así se los permite.

6.2 Transporte marítimo

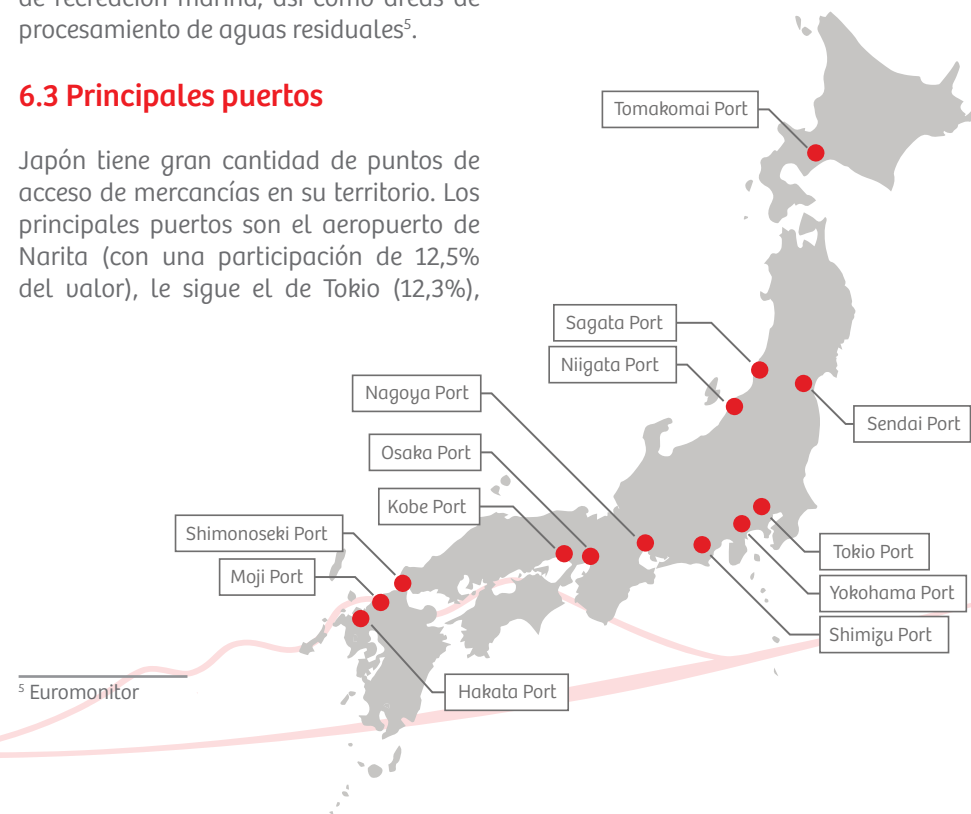
Japón se basa en el transporte marítimo para mover la mayoría de los bienes esenciales destinados a la vida cotidiana de sus habitantes. El 99,7% de todos los bienes involucrados en el comercio exterior pasa a través de los puertos de Japón.

El transporte marítimo representa el 38,7% de toda la distribución de carga nacional (medido en toneladas). Los puertos sirven como puntos focales para las actividades industriales que soportan las economías regionales. También funcionan como sitios de recreación marina, así como áreas de procesamiento de aguas residuales⁵.

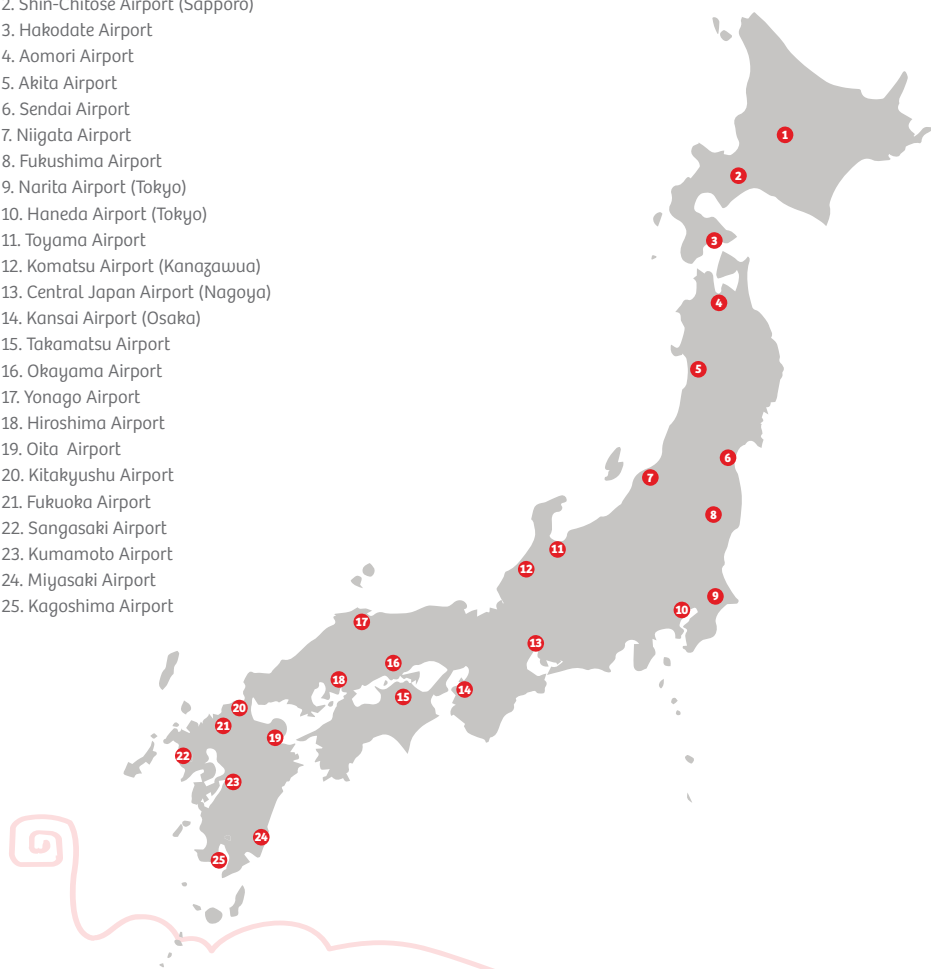
6.3 Principales puertos

Japón tiene gran cantidad de puntos de acceso de mercancías en su territorio. Los principales puertos son el aeropuerto de Narita (con una participación de 12,5% del valor), le sigue el de Tokio (12,3%),

Nagoya (6,5%), Osaka (6,0%) y Chiba (5,9%); cada uno se especializa en determinados productos. Alrededor del 70% de las frutas (HS2 08) y hortalizas frescas (HS2 07) ingresa por Tokio, Kobe, Yokohama, Kawasaki y Osaka



1. Asahikawa Airport
2. Shin-Chitose Airport (Sapporo)
3. Hakodate Airport
4. Aomori Airport
5. Akita Airport
6. Sendai Airport
7. Niigata Airport
8. Fukushima Airport
9. Narita Airport (Tokyo)
10. Haneda Airport (Tokyo)
11. Toyama Airport
12. Komatsu Airport (Kanagawua)
13. Central Japan Airport (Nagoya)
14. Kansai Airport (Osaka)
15. Takamatsu Airport
16. Okayama Airport
17. Yonago Airport
18. Hiroshima Airport
19. Oita Airport
20. Kitakyushu Airport
21. Fukuoka Airport
22. Sangasaki Airport
23. Kumamoto Airport
24. Miyasaki Airport
25. Kagoshima Airport



Los productos pesqueros (HS2 03) tienen como puerta de acceso a los puertos de Tokio, Shimizu, Osaka y Hakata; mientras que los alimentos preservados lo hacen por Tokio, Yokohama, Kobe y Nagoya.

Productos como el café, té y las especias (HS2 09) ingresan al mercado japonés por Yokohama (41%) y Kobe (21%); mientras que el cacao y sus derivados (HS2 18), por Tokio (35%), Yokohama (26%) y Kobe (13%). Finalmente, las confecciones de punto llegan al mercado por Osaka, Tokio y Nagoya, con una participación de 67%.

6.4 Fletes

6.4.1. Marítimo:

Algunas navieras que cubren la ruta Callao-Yokohama son CMA-CGM, MOL, Maersk Line, Evergreen Line, Hamburg Sud, NYK, CCNI, KLIN y PIL. Las frecuencias son semanales y los tiempos de traslado fluctúan entre veintitrés y cuarenta y seis días.

6.4.2. Aéreo:

La carga aérea en la ruta Callao-Narita puede durar entre cinco a siete días, debido a las conexiones en EE. UU., las cuales implican inspecciones de seguridad a la carga. El costo referencial es de USD 130 (handling, emisión de guía y transmisión) sumado a la tarifa de USD 3,60 por kg.

Flete marítimo	Flete básico USD	Emisión BL USD	SFS USD	Courier envío USD	THC origen USD	THC destino USD	Flete total USD
Contenedor 20	1 100	50	10	50	180	300	1 690
Contenedor 40	1 500	50	10	50	180	300	2 090
Contenedor 40 refer	5 000	50	10	50	180	300	5 590

Nota: cotización marzo 2014

07

Canales de comercialización

El mercado japonés cuenta con un sistema de comercialización complejo y de varios niveles de intermediación que se ha venido desarrollando por muchos años. Difícilmente, se pueden reducir dichos niveles, los cuales cuentan con fuertes características culturales y tradicionales.

Sus clasificaciones generales son:

- i) Importadores: cumplen el rol de garantizar el volumen y continuidad de los productos.
- ii) Grandes traders (shoshas)⁶: también pueden realizar labores de “bancos informales” (flexibilidad en pagos) y ofrecer un abanico de productos.
- iii) Distribuidores: garantizan y dan el respaldo necesario en los puntos de venta y cuentan con lazos de confianza, establecidos a lo largo de los años.
- iv) Supermercados:

- El costo del m² de los anaqueles es elevado y los locales tienden a ser pequeños, por lo que tienen que maximizar la rotación de sus productos exhibidos para obtener la rentabilidad objetivo.
- Pueden realizar contratos spot, pero no es lo usual.
- La tendencia es que sigan desarrollando sus marcas propias.
- El problema de vender conservas es que pueden durar unos seis años, y los clientes pueden devolver la mercadería con seis meses de anticipación a su fecha de vencimiento.
- Los márgenes que manejan los supermercados son alrededor del 30%, aunque en algunas tiendas especializadas pueden ser superiores al valor del producto y el margen del mayorista estar alrededor de un 15%.

- AEON es la principal cadena minorista de alimentos en Japón, y cuenta con 20% de participación del mercado. Además, con formatos de hipermercados, supermercados, minimercados y tiendas de conveniencia. Asimismo, cuenta con 157 centros comerciales.
- u) Tiendas de conveniencia: caso 7-Eleven, Lawsson, entre otros. Como se indica, son establecimientos convenientemente ubicados; principalmente, se encuentran por los caminos que frecuentan los japoneses, en el trayecto de sus casas al trabajo y retorno. Es muy común que el tamaño de la compra realizada por los japoneses, incluida en los super-

mercados, sea para el consumo de un solo día, debido a que la gran mayoría se desplaza a pie, en trenes o metros; es por esto que el menor peso y volumen representan condiciones preferidas para ellos.

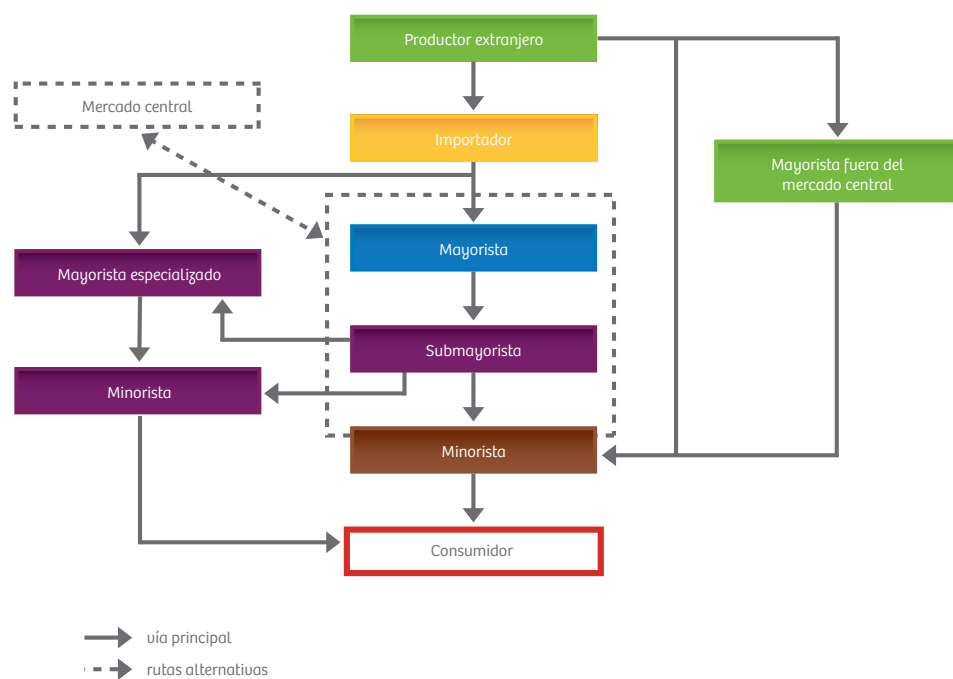
- ui) Tiendas especializadas de venta: tanto de frutas como de verduras, así como zonas de tiendas de moda para diferentes mercados objetivo (desde jóvenes hasta mujeres de más edad).
- uii) Venta por televisión, catálogos y aparatos telefónicos: predomina en el sector confecciones, este es un buen ejemplo de estos mecanismos de ventas.

⁶ Existe interés de compañías japonesas en invertir en el extranjero, principalmente, para abastecerse de materias primas. Por este motivo, muchas de ellas, las llamadas trading companies, ya se han establecido tanto en el Perú como en diversos países de Latinoamérica.



7.1 Canales de comercialización de alimentos y confecciones⁷

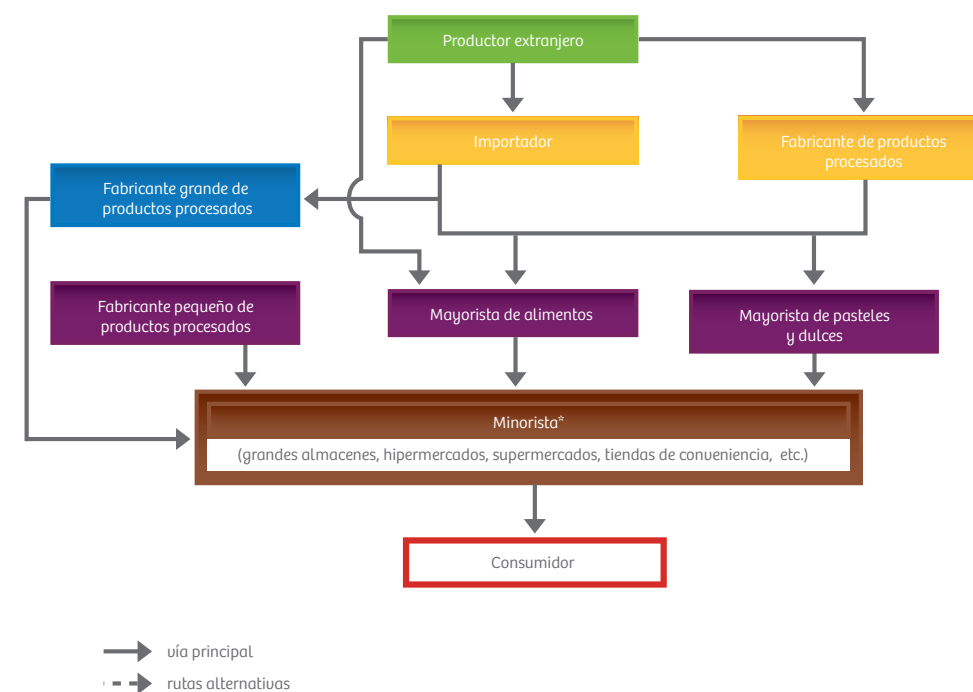
7.1.1 Fruta fresca



Fuente: JETRO

⁷ Las empresas importadoras y comercializadoras japonesas tienen un amplio dominio del mercado. Se recomienda trabajar con ellos, especialmente, para los nuevos exportadores peruanos (sobre todo si no tienen oficina en Japón), ya que conocen el mercado y tienen relaciones establecidas de confianza por muchos años con empresas/consumidores japoneses.

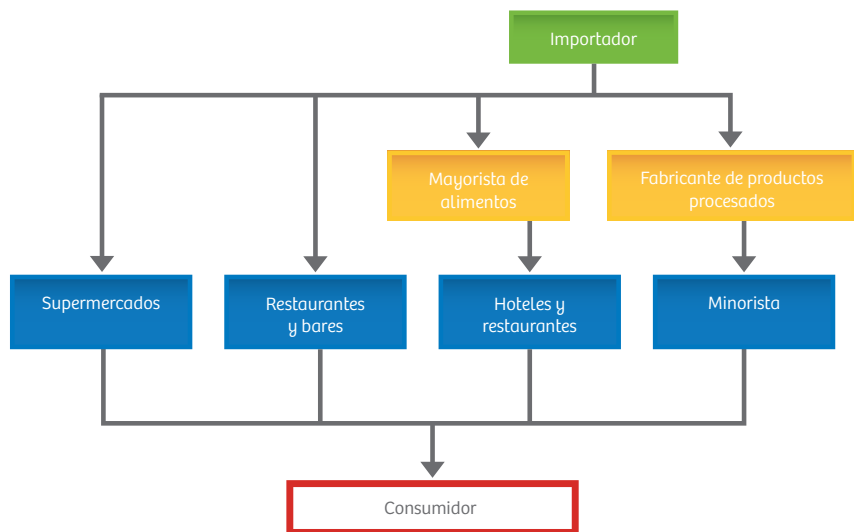
7.1.2 Frutas procesadas



Fuente: JETRO

* El sector minorista en Japón se encuentra muy fragmentado, con muchas tiendas pequeñas. Sin embargo, los grandes almacenes (hipermercados), supermercados y tiendas de conveniencia van incrementando su participación de mercado.

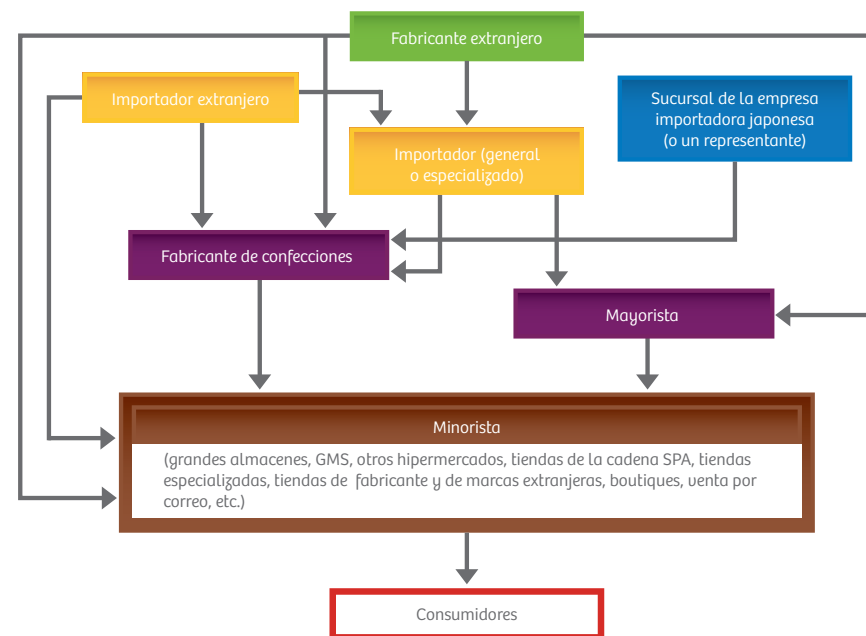
7.1.3 Productos marinos envasados:



→ vía principal
 - - -> rutas alternativas

Fuente: JETRO

7.1.4 Confecciones



→ vía principal
 - - -> rutas alternativas

Fuente: JETRO

08

Tendencias del consumidor y características del mercado

Japón cuenta con un mercado de alto poder adquisitivo, maduro y con mucha competencia internacional, donde a países que tienen una reputación como proveedores de buena calidad (España, Italia, EE. UU., y otros) les resulta más fácil vender sus productos.

Cabe señalar que la caída de precios no representa un incentivo en las inversiones ni ha logrado impulsar un mayor consumo entre los japoneses, esto ha llevado a que la economía japonesa vaya creciendo lentamente, e inclusive experimente periodos de recesión. Inversiones del sector público forman una buena parte de la demanda interna, la cual busca impulsar el crecimiento económico japonés. Se espera que las inyecciones públicas se mantengan o, mejor aún, aumenten a corto y mediano plazo. Como resultado de una política expansionista del Banco Central de Japón, en el 2013, el yen sufrió una devaluación alrededor del 22%, con el objetivo de hacer más competitivas sus exportaciones. Lamentablemente, este hecho afectó inversamente a las importaciones, ya que se han encarecido en similar monto.

Por otro lado, a lo largo de los años, el sector privado japonés ha venido transfiriendo sus bases productivas a otros mercados que cuentan con menores costos de mano de obra, insumos y otros, entre ellos, los más cercanos en el continente asiático: China, Tailandia, Vietnam, Bangladesh y Laos.

El consumidor japonés tiene un alto valor de compra, es muy exigente en términos de calidad y confía mucho en las empresas japonesas que les proveen de productos o servicios, ya sean locales o importados. En cuanto a la producción agropecuaria, el mercado japonés no satisface la demanda interna, por lo que requiere importar frutas y vegetales en grandes proporciones. Por ejemplo, en frutas, es deficitario en un 30%, y en verduras y hortalizas, en un 70%.

Con relación al gasto per cápita de los consumidores, este alcanzó los USD 27 761 en 2012, lo que representó un 1,9% de crecimiento en términos reales en ese año, y se espera que vaya aumentando en los años venideros.

Si bien el mercado japonés ofrece grandes oportunidades, es importante considerar que la población japonesa está envejeciendo, lo que supone una reducción poblacional y el aumento de la edad promedio, situación que se convierte en una oportunidad de negocio, en la medida que se busque abastecer este mercado con productos especiales destinados a cubrir necesidades del segmento de mayor edad, el cual se caracteriza por estar conformados por personas que gozan de altos ingresos y que buscan mantenerse activos y sanos.

Asimismo, ingresar exitosamente a un mercado tan exigente como el japonés, podría facilitar el ingreso a otros mercados de la región asiática y del resto mundo.

8.1. Alimentos

Más del 60% de los alimentos que se consumen en Japón son importados y representan USD 44 000 millones. Si bien premian a los productos nacionales, existen oportunidades de ingreso al mercado, siempre y cuando se cumplan con los altos estándares de calidad, inocuidad y de cumplimiento de plazos.

El consumidor japonés tiene una fuerte preocupación por la seguridad de los alimentos (se fija en el origen y la composición del producto) y busca precios razonables. En los negocios, el concepto de trazabilidad es muy importante.

Asimismo, un gran porcentaje de los japoneses desayuna, almuerza y cena fuera de casa, especialmente, de lunes a viernes⁸. Es por ello que existen unos 120 000 restaurantes en Tokio (más de 700 000 a nivel nacional) y usualmente tienen poco stock de alimentos.

En el año 2011, el sector de hoteles y restaurantes en Japón (canal HORECA) fue valorizado en USD 360 000 millones, lo que representó un crecimiento de 10% respecto al año previo, debido, principalmente, a la fortaleza del yen en dicho periodo. Los restaurantes internacionales que destacan son los de procedencia china, francesa e italiana; les siguen los restaurantes americanos y las cadenas de fast food, cuyos servicios y alimentos son de alta calidad. También destacan las grandes cadenas de restaurantes japoneses, estos constituyen una importante

⁸ De acuerdo a la OECD, solo el 46% de los japoneses participan en cocinar en casa, comparado con el 64% de promedio de los países de la OECD.

oportunidad de acceso a los productos alimenticios peruanos.

Sin embargo, el rubro que más crece es el de las comidas preparadas, aquellas listas para consumir en horas del almuerzo en la oficina (obento). Se las conoce como lunch box y se las encuentra en la mayoría de supermercados y tiendas de conveniencia (convinis), tales como 7eleven, Lawson, entre otras más.

Respecto a la presentación del producto, es muy importante que este mantenga dimensiones y volúmenes pequeñas. Usualmente, esta población prefiere que los productos sean pequeños (ya que se movilizan, principalmente, en tren o en bicicleta, por ello no pueden comprar productos grandes o voluminosos), pero modernos, con instrucciones claras y fáciles de usar. Las indicaciones acerca del producto tienen que registrarse en japonés y el diseño del empaque debe ser realizado por diseñadores nipones. En los diseños elaborados por estos, se aprecia mayormente el empleo de dibujos naif.

Japón tiene una política ambiental muy definida, donde el reciclaje y recojo de basura son temas importantes, en cuanto al cuidado del medioambiente. Por ejemplo, las presentaciones en vidrio

no son muy populares, puesto que crean problemas al usuario final. Cada día se recoge un tipo de basura y en diferentes frecuencias. En el caso del vidrio, el recojo se realiza cada dos semanas dependiendo de la prefectura. Tanto los restaurantes como los domicilios no cuentan con suficiente espacio para almacenar la basura acumulada, por este motivo el Gobierno japonés ha dispuesto distribuir manuales informativos sobre cómo reciclar la basura. Algunas empresas que venden productos en esta clase de envases tienen que llegar a un acuerdo con el comprador para recogerlos periódicamente.

Adicionalmente, las empresas que venden botellas en Japón pagan un porcentaje de impuesto para garantizar su reciclaje. Las importadoras no pagan ese impuesto, lo que genera un problema. Para el caso de alimentos, no es recomendable presentaciones en botella, debido a la posibilidad de que se puedan dañar en el proceso logístico y/o se observen residuos “naturales” del producto, lo cual desanimaría su compra.

Productos envasados en latas tienen buena aceptación en el consumidor japonés y el sistema de “abre fácil” es estándar, al igual que cualquier otro empaque que asegure tener un meca-

nismo fácil y de ágil apertura y, de ser el caso, de conservación del producto.

Respecto a la comercialización de frutas y verduras, el Mercado Mayorista de OTA es el más grande del Japón. Aquí se negocian más de 3300 toneladas de frutas y verduras y 3,2 millones de flores al día. Si bien la cantidad de subasta ha disminuido, siguen siendo muy importantes, porque son las fijadoras de precios para las demás transacciones que se realizan en Japón.

El consumidor japonés es consciente de la estacionalidad de la fruta, lo cual está asociado al principio “mejor calidad con un buen precio”.

Las frutas tropicales tienen un gran potencial en el mercado japonés. Actualmente, solo representan entre el 1 y 2% de las ventas de frutas en el mercado, mientras que otras frutas como la banana (10-15% del mercado) ya están consolidadas.

Los cítricos y las bananas tienen temporadas más amplias y más competidoras, lo que dificultaría incrementar la participación de mercado.

Las compañías japonesas importadoras conocen la calidad de los productos

peruanos, sin embargo, los consumidores japoneses aún no; o su conocimiento es limitado.

8.2 Vestimenta

En el 2012, el sector textil sufrió un detrimento en el mercado del orden del 2% por la crisis postterremoto, debido al recorte en el gasto de las prendas de vestir, a la reducción de la población y a un panorama económico incierto. Este panorama ha ido mejorando poco a poco, debido a cambios en los hábitos de consumo del ciudadano japonés; por ejemplo, normalmente acostumbraban vestir de manera formal para ir al trabajo, ahora ha visto la necesidad de utilizar ropa casual, según las regulaciones Warm biz y Cool biz (regulaciones que se explican más adelante).

Los japoneses son muy marquistas y siguen muy de cerca los patrones de moda que se establecen en las ciudades emblemáticas de la moda, como París, Londres, Nueva York y Milán. Ellos, a su vez, adaptan dichas tendencias para el mercado nacional, que también es un referente para otros países asiáticos como Corea y China. Algunas marcas europeas de precios bajos como Hennes & Mauritz, entre otros, han tenido buena recepción en

Japón; a diferencia de otras marcas, como Louis Vuitton, que han visto disminuidas sus ventas de manera continua desde el 2008. Sin embargo, las marcas de precio medio vendidas en tiendas de departamento han presentado una pequeña recuperación, en la medida que los consumidores de clase media retornan a sus patrones de consumo.

Entre los lugares de venta tradicionales de la moda se encuentran Shibuya, Shibuya Hikare, Harajuguku, Shinjuku, Omotesando (amas de casa adineradas), Ginza (turistas). Sin embargo, en los últimos años se realiza una alta concentración de compras en las estaciones de trenes (tiendas, centros comerciales).

Principales tiendas de venta

1. Lumine Est: ventas por USD 500 millones en el 2011 (el más popular centro comercial de estación). El primer sótano obtiene las mayores ventas.
2. United Arrow Ltd.: se ha beneficiado estableciendo varias tiendas en estaciones, tomando en cuenta que los japoneses se esmeran por utilizar eficientemente su tiempo.
3. Ginza Mitsukoshi: era el líder en ventas del sector, pero en los últimos años sus ventas se han reducido (se encuentra en centros comerciales convencionales).

4. Zozotown: portal de Internet popular que realizó ventas por USD 12 millones en el Año Nuevo de 2012. Cuenta con 270 000 miembros (47% hombres, 53% mujeres).

Las compras que se realizan a través de aparatos electrónicos también son populares, por ejemplo, respecto a la moda, es usual la compra de productos que se exhiben en los desfiles de Tokio Girls Collection.

El consumidor japonés busca versatilidad y estilo de vida, a través del uso cotidiano/ de moda de productos especializados (Hunter boots, gelato pique, etc.).

Por otra parte, desde el 2005, con el objetivo de ahorrar energía, el Gobierno de Japón implementó las campañas Cool big para verano (junio y agosto) y Warm big para invierno (noviembre-marzo).

En el marco de la campaña Cool big, el Gobierno japonés recomienda que, en verano, la temperatura de los aires acondicionados sea regulada a los 28 °C; así como utilizar camisas ligeras con mangas cortas y no usar corbata, entre otras medidas.

En cambio, en invierno, la campaña Warm big implica graduar la calefacción en 20 °C y fomentar el uso de ropa abrigadora como, por ejemplo, chompas, bufandas, gorros, etc.

Asimismo, debido al tsunami y a los efectos originados por las explosiones de las plantas nucleares de Fukushima, estas campañas se han intensificado y se ha producido una mayor acogida, lo cual ha fomentado una mayor compra de vestimenta.

Evolución de las ventas de confecciones en retailers por total ventas, outlets y área (2006 al 2011)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Valor ventas (¥ miles de millones)	8 238,0	8 081,5	7 960,3	7 221,3	7 091,3	6 949,5
Outlets (cantidad)	157 904,0	152 877,0	147 373,0	141 478,0	136 478,0	132 478,0
Área ventas (miles de m ²)	14 780,7	14 884,2	14 735,3	14 354,1	13 923,5	13 547,6

Fuente: Euromonitor International



09

Oportunidades comerciales

Si bien el mercado japonés es muy exigente y la introducción de un nuevo producto se logra después de un largo y tedioso proceso, en el corto plazo, existen oportunidades comerciales para ampliar ciertos productos que ya han logrado ingresar a dicho mercado; por ejemplo:

9.1. Alimentos

9.1.1 Agroindustria

Banano (P.A. 0803901100)

- El banano de Filipinas (posee el 92% del mercado) ha cambiado la estructura de compras en Japón, debido a la cercanía que existe entre Filipinas y Japón. Esta situación supone un menor costo de flete marítimo y una reducida merma; a diferencia de lo que sucede con las importaciones de los demás países, cuyas mermas oscilan entre 5% a 15%. El banano peruano entra tan solo en su presentación orgánica, que le permite evitar el elevado costo del transporte. Debe ingresar verde al Japón y someterse a cámaras de maduración que demoran tres a cuatro días en verano, y unos días adicionales en invierno. Sin embargo, tiene muy buena calidad y cuenta con una buena duración poscosecha.
- Las principales empresas en dicho mercado son Dole que tiene el 33% de participación, seguido por Sumitomo (28%), Delmonte (15%) y Chiquita (10%).
- Cabe mencionar que es posible que las autoridades japonesas instruyan la fumigación de contenedores al encontrar mariposas y/o polillas. Si se trata de banano orgánico, cuyo precio puede ser 150% superior al convencional, perdería dicha condición.

- Arancel: El arancel preferencial para el periodo abril 2014-mar 2015 que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es el siguiente:
 - Del 1 de abril a 30 de septiembre: 6,4% / Del 1 de octubre a 31 de marzo: 12,7%.
 - El arancel preferencial llegará a 0%, a partir de abril del 2021.
 - El arancel NMF⁹ de Japón es el siguiente:
 - Del 1 de abril a 30 de septiembre: 20% / Del 1 de octubre a 31 de marzo: 25%.
- Actualmente, el Perú se ha consolidado como la segunda fuente de suministro, principalmente, en el mes de diciembre, periodo en el que casi es el único país con oferta. Sin embargo, mientras los demás competidores tienen vuelos directos al Japón, el Perú debe hacerlo a través de conexiones cuya capacidad de bodega es muy limitada.
- En frescos, el espárrago verde es el preferido por el consumidor japonés, quien paga mayor precio por aquellos de más longitud (10 cm) y más grosor (1 cm) que el promedio del espárrago peruano. El estándar es un atado de tres unidades, con liga, sticker con indicaciones en japonés y con peso exacto de 100 g.
- Cabe mencionar que recientemente ha ingresado con mucha fuerza el espárrago blanco fresco peruano con tamaños por encima de los 20 cm, el que ha tenido muy buena aceptación del consumidor final.

Espárrago (P.A. 0709200000)

- En el año 2013, el mercado del espárrago fresco en Japón representó, USD, 73,2 millones. Sus principales países proveedores son México (28,5 millones), Perú (15,6 millones) y Australia (14,2 millones).

⁹ Arancel NMF (Arancel de la Nación Más Favorecida) es el arancel normal no discriminatorio aplicado a las importaciones de los países miembros de la OMC (se excluyen los aranceles preferenciales establecidos en virtud de acuerdos de libre comercio y otros regímenes y los aranceles percibidos dentro de contingentes).



- La tendencia para el consumo del espárrago en Japón es positiva, debido a sus propiedades beneficiosas para la salud, y a que cada vez la alimentación se occidentaliza más. Sin embargo, aún no es ingrediente de su cocina típica y su consumo, principalmente, es en ensaladas.
- En el caso del espárrago congelado, generalmente, es distribuido en restaurantes, hoteles, empresas de catering y fábricas de lunch boxes. Su precio se sitúa en USD 4 000 por TM, CFR Yokohama. Es el producto que más ha crecido en los últimos años y es el primero dentro de las frutas y verduras importadas de Perú.
- Arancel: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Esta línea se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El Arancel NMF actual de Japón es 3%.

Mango (Congelado P.A. 0811909100, Fresco P.A. 0804502000)

- Japón suele importar mango congelado en pedazos y mitades. El mango peruano congelado está muy bien considerado por importadores y su precio en pedazos bordea los USD 2 300 a USD 2 800, CFR en Yokohama; mientras que el procedente de México se sitúa alrededor de USD 2 100.
- Respecto al mango fresco, el mango Kent peruano ha tenido muy buena acogida y se le encuentra en todas las tiendas de ventas de frutas, desde las más baratas, conocidas como papas-mamas (lo que equivaldría a una bodega de barrio solo de frutas y verduras frescas) hasta las grandes tiendas por departamentos, oscilando su precio al consumidor final en ¥300 a ¥1 000.

- En el 2013, Japón importó 8 742 toneladas de mango fresco. Sus principales abastecedores fueron México (abril-junio), Filipinas y Tailandia (todo el año), Taiwán (Junio-julio) y Perú (febrero-abril). Asimismo, existe mucho potencial para la importación de jugos de frutas, como, por ejemplo, el concentrado de mango.

Arancel

- Mango sin cocer o cocidos en agua o vapor congelado: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 7,2%.
- Mango fresco: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 3%.

Uva de mesa (0806100000)

- La mayor demanda se genera en el verano japonés (entre junio y octubre). Por este tiempo, las uvas de mesa (Delaware y Kyoho) son abastecidas principalmente de manera doméstica. Sin embargo, existe posibilidad de entrar al mercado entre diciembre y enero, periodo en el que se compite con Chile y EE. UU., aunque es la temporada baja de consumo de uva.
- En el 2013, Japón importó USD 62 millones, de los cuales 31 millones provinieron de EE. UU., y 28 millones de Chile.
- Cabe mencionar que se encuentra pendiente la aprobación, por parte del Ministerio de Agricultura, Pesca y Forestal (MAFF por sus siglas en inglés), el protocolo que permita el ingreso de dicha fruta peruana al mercado japonés.





Arancel: El arancel preferencial para el periodo abril 2014–marzo 2015 que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es el siguiente:

- Del 1 de marzo al 31 de octubre: 12,8% / Del 1 de noviembre al último día de febrero: 5%
- El año en que se desgravará totalmente es el siguiente:
- Del 1 de marzo al 31 de octubre: abril de 2026 / Del 1 de noviembre al último día de febrero: abril de 2021.

El **arancel** NMF actual de Japón es el siguiente:

- Del 1 de marzo al 31 de octubre: 17% / Del 1 de noviembre al último día de febrero: 7,8%

Palta (P.A. 0804400000):

- En Japón no hay producción significativa de palta, sin embargo, esta goza de muy buena reputación como alimento saludable. Entre las más preferidas por los consumidores, se encuentra la palta fresca Hass de tamaños pequeños. Este

país es el cuarto importador de dicho fruto a nivel mundial, con USD 162 millones (para el año 2013 y a una tasa de crecimiento anual promedio en los últimos cuatro años del 22%). La gran mayoría proviene de México (86%), país que abastece el mercado todo el año.

- El segundo país que abastece el mercado japonés es EE. UU. (el 11%); el cual ha duplicado su presencia en dicho mercado en los últimos tres años.
- Al igual que en el caso de la uva, está pendiente la autorización de ingreso del MAFF. Cabe señalar que este proceso se encuentra bastante adelantado y la posibilidad de exportar en el 2015 se muestra más cercana.
- Es importante mencionar que, gracias a una agresiva campaña de promoción de México, este fruto cuenta con una alta demanda. Por ejemplo, en la lista de las mejores cadenas de hamburgueserías japonesas, en las cuales se utiliza este fruto, se incluye al Avocado Burger, que es considerado como el de precio más alto.

Arancel: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 3%.

Alimentos nutricionales y de salud

Los japoneses tienen la expectativa de vida más alta del mundo. 23,1% de su población tiene 65 años o más. Además, debido a la baja tasa de natalidad y el envejecimiento de su población, que seguirá en ascenso, representa buenas oportunidades para alimentos nutricionales y de salud¹⁰.

El principal mecanismo de venta de los alimentos de salud o suplementos se realiza por correo (42%). La segunda opción consiste en visitas puerta a puerta (33%). Esto permite dar un trato especializado a cada consumidor y ofrecerle una amplia variedad de productos. Después le siguen las ventas en farmacias (16%).

En Japón, el mercado de vitaminas/suplementos nutricionales representa unos USD 21 000 millones y cuenta con trescientas empresas japonesas fabricantes. Dichas

¹⁰ El 90% de los alimentos saludables y suplementos dietéticos son producidos en el Japón.

empresas manejan muchos ingredientes y, por ende, prefieren trabajar con traders que les puedan abastecer una amplia gama de productos.

El precio de venta final al público suele ser cinco veces el precio de la importación.

Oportunidades para productos peruanos

- **Camu camu** (P.A. 0811909200): Se llegó a importar unas 400 TM anuales y se comercializó más de diez productos con camu camu por parte de grandes empresas japonesas. Cabe destacar que en esta plaza hay una línea de bebidas denominada Vitamin C Water, un equivalente a las bebidas rehidratantes, y el hecho de proporcionar la vitamina C de fuentes naturales es muy atractivo para el consumidor final. La gigante embotelladora local Asahi, así como The Coca Cola Company-Japan son los principales importadores.

Sin embargo, empresas japonesas han manifestado que por problemas de abastecimiento y falta de

cumplimiento de los exportadores/recolectores peruanos que vendían a terceros teniendo contratos establecidos con empresas japonesas, tuvieron que retirar los productos del mercado, hecho que afectó drásticamente la demanda japonesa.

Los fabricantes japoneses elaboran sus productos a base de diferentes frutas para vender al mismo precio al público. Si el precio del camu camu no es estable y/o resulta caro, cambian el insumo hacia otras frutas que cuenten con Vitamina C.

Es importante mencionar que el 65% de la vitamina en polvo que importa Japón es la Vitamina C y ha venido creciendo a más del 15% anual en los últimos años. En el 2010, esta importación representó 11 443 toneladas comparada a 6460 toneladas importadas en el 2006.

Arancel Camu camu sin cocer o cocido en agua o vapor congelado: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%.

Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 12%.

- **Maca** (P.A. 3505100000): Los japoneses prefieren el polvo de maca para mezclarlo con otros ingredientes y elaborar cápsulas con múltiples propiedades. Asimismo, las preparaciones/productos terminados pagan un mayor arancel, por lo cual prefieren importarlo a granel.

- Es un producto ampliamente conocido en Japón, pero lamentablemente en su inicio fue promocionado como el “viagra de los incas”; actualmente, se encuentra en farmacias, específicamente, en la zona de hombres. Sin embargo, falta difundir todos sus beneficios naturales referidos a la energía y al control hormonal femenino.

Arancel: línea arancelaria excluida del compromiso arancelario. El arancel NMF actual de Japón es 6,8%.

- **Uña de gato** (P.A. 1211905000): Se estima que más de veinte millones de japoneses sufren algún tipo de dolor. Por eso, el consumo del medicamento glucosamina es recurrente. Dicho medicamento no es caro, pero necesita ser consumido durante un año para sentir alguna mejora, esto hace que la uña de gato adquiera mayor preferencia, ya que el efecto de su consumo se puede sentir a los siete a diez días de iniciado su ingesta.

Arancel: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 2,5%.

Lamentablemente, los vendedores no pueden promocionar, mencionar o poner en el envase las propiedades clínicas de los ingredientes de los productos a base de uña de gato, debido a falta de estudios que certifiquen sus beneficios a la salud, o licencias que certifiquen las



propiedades de sus principios activos. Sin embargo, lo que sí pueden es difundir sus propiedades en periódicos con opiniones de científicos, líderes de opinión o personajes influyentes.

9.1.2 Pesca

El pescado, los mariscos y las algas son parte importante en la dieta japonesa, contando con uno de los consumos per cápita más altos del mundo (61 kilos anuales versus 20 kilos, en el caso del Perú).

El Perú cuenta con una muy buena reputación como abastecedor en el mercado japonés de harina y aceite de pescado, lo cual puede resultar muy beneficioso al introducir otros productos del mar como, por ejemplo:

Huevera de pez volador (P.A. 0305200000, 0303900000):

- 1 000 TM son importadas de Indonesia y 300 TM son importadas de Taiwán y China. Las provenientes de Perú son más grandes que las de Indonesia, pero más duras en consistencia. Esto las hace menos atractivas en el mercado, ya que son más difíciles de morder.

Arancel:

- Huevera de pez volador seca, ahumada, salada o en salmuera: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 2,8%.
- Huevera de pez volador congelada: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es

0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 3,5%

Erizo (P.A. 0307999090):

- El consumidor japonés lo prefiere crudo. El de buena calidad se puede comercializar en USD 50 el kilo y su envío puede ser vía aérea.

Arancel: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó completamente a partir de abril 2014. El arancel NMF actual de Japón es 7%.

Pota (P.A. 1605540000):

- Se utiliza para combinarla con otros productos del mar y es muy utilizada en las mezclas para sopas instantáneas (cup noodle). Tiene amplia demanda en el mercado nipón.

Arancel:

- El arancel preferencial para el periodo abril 2014-marzo 2015 que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 5%. Se mantendrá en 5% en adelante. El arancel NMF actual de Japón es 10,5%.

En general, los traders japoneses están interesados en movilizar grandes cantidades, con disponibilidad y constancia durante el año, a empresas con aseguramiento de calidad, trazabilidad y estricto control de la cadena de frío.

9.1.3 Otros productos

Productos étnicos:

- Se estima que en Japón radican entre 200 000 y 300 000 latinoamericanos, siendo la principal colonia la brasilera (+50%), seguida por la peruana (+20%). La gran mayoría de productos étnicos peruanos que ingresan al Japón van dirigidos a este segmento de la población. Sin embargo, las ventas y el número de supermercados especializados en este sector se han venido reduciendo, debido a que la inmigración al Japón se ha detenido, algunos peruanos han retornado al Perú o se ha dado una orientalización de gustos en las nuevas generaciones; por ello, muy pocos de estos productos han sabido ingresar al mercado tradicional japonés.



Licores:

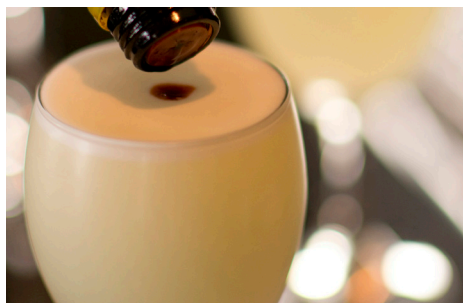
- Se necesitan licencias para importar y distribuir, las cuales deben ser emitidas por la oficina de impuestos de la ciudad. Existen licencias de importación para minoristas, mayoristas y para las ventas por Internet. Sin embargo, para obtenerlas se necesitan cartas de recomendación de empresas con licencia. Generalmente, las empresas latinas que cuentan con dichas licencias se encuentran fuera de la ciudad de Tokio.

Pisco (P.A. 2208202100):

- No es conocido en el mercado japonés y no sería muy rentable introducirlo como pisco sour, puesto que la mano de obra japonesa es cara y el costo de los limones especiales es alto. Además, el conocer que el pisco sour contiene clara de huevo cruda puede producir rechazo por parte del consumidor. Se estima que el “chilcano” representaría una buena estrategia de promoción para el pisco.
- Arancel: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, es 0%. Se desgravó apenas entró en vigor el Acuerdo. El arancel NMF actual de Japón es 0%.

Feria recomendada:

- FOODEX es la principal feria recomendada para los exportadores de alimentos. Más de 2000 empresas promocionan sus productos, y es visitada por unas 75 000 personas de la industria (ver más detalles en www3.jma.or.jp/foodex/en/index.html).



9.2 Confecciones (capítulos 61 y 62)

Existen oportunidades para ampliar la presencia de las confecciones peruanas elaboradas con fibra de alpaca. Su competencia en el mercado japonés son las prendas de cashmere, las que son muy conocidas, a diferencia de las de alpaca, que no lo son tanto, y pocas empresas las comercializan.

Sin embargo, en los últimos tres años, ello se ha revertido considerablemente, y cada vez más empresas japonesas de diferentes dimensiones, desde pequeñas boutiques hasta grandes cadenas por departamento a nivel mundial como MUJI, con 500 tiendas en Japón, Asia, Europa y EE. UU., vienen incorporando prendas de alpaca, como un ítem regular dentro de su oferta de productos.

Lamentablemente, por ahora, compran la materia prima (hilo) y la confección la realizan en Tailandia o en China. Sin embargo, la presencia de prendas de alpaca en Perú Moda y las visitas a plantas en Arequipa y Lima han permitido iniciar programas de producción de confecciones en el Perú.

Asimismo, existe preocupación por la venta de la fibra de alpaca a China, pues en dicho país hay quienes la mezclan con otros hilos y venden dichas mezclas como alpaca en el Japón a menores precios, lo que va en contra del posicionamiento de alto nivel que se quiere obtener.

Arancel: El arancel preferencial que aplica Japón, en el marco del Acuerdo con Perú, para productos de los capítulos 61 y 62 es 0%. Se desgravaron apenas entró en vigor el Acuerdo.

Los aranceles NMF actuales de Japón por capítulo son los siguientes:

Capítulo 61: 5% / 5,3% / 5,6% / 6,6% / 7,4% / 7,9% / 8,1% / 8,2% / 8,4% / 9,1% / 10,9%

Capítulo 62: 4,4% / 5,3% / 5,4% / 6,4% / 6,5% / 6,6% / 6,7% / 7,4% / 8% / 8,3% / 8,4% / 9% / 9,1% / 10% / 12,8% / 13,4%.

Feria recomendada en confecciones/moda: International Fashion Fair, que se realiza dos veces al año (julio: edición verano, y enero: edición invierno), es la feria más importante del sector en el Asia, la cual recibe unas 26 000 personas/compradores (42% tiendas de venta al por menor) por edición. Cuenta con setecientos exhibidores que promocionan unas cuatro mil marcas. 70% son exhibidores japoneses, pero 30% de ellos ofrecen productos importados.

Hay que tener cuidado con la decoración del stand. Para ello, se debe buscar que sea amigable e incorporar otros conceptos como, por ejemplo, comida, contar con staff japonés o intérpretes del idioma japonés, etc.

9.3. Servicios

9.3.1 Oportunidades para empresas desarrolladoras y propietarias de software

Japón es un mercado ideal para promover los negocios de software teniendo en cuenta el importante mercado asiático pero que, a diferencia de otros destinos regionales, es un país que puede ser tranquilizador y predecible para hacer negocios. Temas como derechos de autor y propiedad intelectual son fuertemente respetados tanto a nivel gubernamental y de leyes de protección, como en el ámbito de negocios en particular. En este último, dando la impresión de no requerir leyes punitivas para respetar los derechos adquiridos a terceras partes, sean japonesas o foráneas.

Es notorio para los que se aventuren en este mercado la ausencia de corrupción, que se respeten los derechos de propiedad intelectual y que las empresas extranjeras puedan poseer el mismo tipo de sociedad anónima o de responsabilidad limitada (o *kubushiki gaisha* 株式会社) que los inversores japoneses locales. Recordar que Japón y Perú son signatarios desde el año 2008 del “Acuerdo para la Promoción y Liberalización de las Inversiones”, permitiendo un trato igualitario entre

los inversionistas de ambos países. Con ello se aseguran factores relevantes a la inversión bilateral tales como la libertad en las remesas de dividendos, trato no discriminatorio en aspectos tributarios y de propiedad, entre otros aspectos.

Desde hace varios años, las empresas de tecnología han adoptado una de las tres formas de ingresar a Japón.

- a. Vía distribuidores
- b. Una empresa conjunta con un socio japonés
- c. Empresa independiente

La opción del distribuidor a menudo se adapta mejor para empresas con un modelo de negocio probado pero cuyo presupuesto es limitado para su expansión en Japón. Según fuentes del sector, la predictibilidad del lanzamiento de nuevas versiones es muy importante, es muy probable que el lograr concretar ventas en Japón será más lento que en el mercado local de la empresa y en la entrada al mercado, habrá un período de adaptación y retroalimentación de mercado. El optar por una estrategia de lanzamientos frecuentes o impredecibles hará que sea extremadamente difícil mantener un distribuidor actualizado sobre la oferta del producto por no hablar de la dificultad perentoria de mantener siempre vigente el software y la documentación en idioma japonés.

El uso de los distribuidores japoneses implica un compromiso aún mayor y estos se manejarían con cualquier canal de ventas local, los cuales deberán ser gestionados generando una demanda constante de soporte técnico. Por otra parte, la mayoría de los distribuidores tienen un conflicto de intereses inherente. La relación de un distribuidor con sus clientes siempre tendrá prioridad sobre sus relaciones con los proveedores en el extranjero. Los clientes siempre estarán en el mercado, los productos y proveedores pueden cambiar en el tiempo.

Para las empresas con ventas B2B pueden explorar la posibilidad de una empresa juntándose con un socio japonés. Incluso en el caso de formar una empresa independiente, es frecuente que las empresas B2B tengan a la vez una fuerza de ventas directa y una red de distribuidores. La ventaja principal es que la contraparte local tiene ya un canal de distribución existente y comprobado.

Algún posible contratiempo de corto plazo con un socio japonés puede ser la velocidad de la toma de decisiones, caracterizándose el estilo nipón por ser más analítico y tomar más tiempo, mientras que el peruano requiere de decisiones rápidas para atender las necesidades del mercado y anticiparse a su compe-

tencia. Ello, que en el papel puede ser un problema de conflicto de estilo gerencial, también puede ser una oportunidad de integrar lo mejor de ambas culturas acelerando en cierta forma las decisiones pero en base a razonamientos analíticos y comprobados por las partes.

Es importante recalcar que Japón a pesar de tener una industria de vanguardia en lo referente a los productos de consumo electrónicos y de computadoras, no destaca por ser un exportador de software, siendo por ello un perfecto candidato para la penetración de programas hechos en Perú, en especial los relacionados al B2B con una adaptación al idioma y las costumbres japonesas. Si bien es probable que el inicio sea lento, los beneficios a largo plazo pueden ser muy atractivos ya que es un mercado fiel a sus proveedores, sean estos de bienes o de servicios y en la medida que se cubran las necesidades del mercado, esto será viable en un lapso prolongado de tiempo.

Por último, recalcar que los programas no solo deberán ser traducidos al idioma japonés si no también deberán ser estructurados en función a la lógica de comandos locales y a los usos y costumbres corporativos japoneses, en especial para el análisis de información y toma de decisiones corporativas.

10

9.4 Análisis FODA del Perú como país proveedor de productos no tradicionales a Japón



Priorización de productos

Los sectores que presentan las mayores oportunidades en el mercado japonés son los alimentos (frutas, hortalizas y productos pesqueros frescos, congelados y preparados), confecciones de algodón y alpaca. Dentro de estas líneas de producto, se identifican a aquellos que poseen propiedades nutraceuticas¹¹, que favorezcan la salud, diferenciado y de alto valor agregado.

Para priorizar los productos en el mercado, se analizan el nivel de importación, la dinámica de su evolución, el acceso inmediato bajo el AAE o con el cronograma de desgravación rápido en el mismo. De otro

lado, también se ha considerado la oportunidad latente, aunque aún no se cuenta con un protocolo fitosanitario vigente para realizar un trabajo a futuro.

A partir de estos productos, se han elaborado siete perfiles mercado/producto para espárrago fresco, pota, anchoveta, paltas, mango, granos andinos y confecciones de algodón, cuya información se incluye como anexo. A futuro se espera ampliar la lista de perfiles de producto, a fin de ofrecer a los exportadores peruanos información detallada sobre los productos peruanos con mayor potencial exportador al mercado japonés.

¹¹Propiedades nutraceuticas: se refieren a aquellos alimentos que poseen efectos beneficiosos para la salud humana, ya sea como prevención o tratamiento de las enfermedades.

11

Plan de acción

En el marco de las seis políticas establecidas en el Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX), se han definido las siguientes acciones a corto y mediano plazos.

POLÍTICA	ACCIONES
Fortalecer la presencia del Perú y el posicionamiento de la oferta exportable peruana en el Japón.	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la apertura de sucursales/oficinas de representación de empresas peruanas en Japón. Implementar la Oficina Comercial del Perú en Japón. Difundir en Japón el Acuerdo de Asociación Económica, resaltando la oferta exportable peruana. Fomentar contactos empresariales entre asociados de gremios privados de ambos países. Implementar actividades de difusión de oferta exportable entre gremios privados de Japón y Perú. Generar mecanismos de cooperación entre gremios privados de ambos países.
Desarrollar actividades de promoción comercial.	<ul style="list-style-type: none"> Participar de manera sostenida en las principales ferias que se desarrollan en Japón y/o en sus ámbitos de influencia, orientadas, especialmente, a la promoción de productos agroindustriales, confecciones con alto valor agregado, hidrobiológicos y de manufacturas diversas. Realizar misiones comerciales en Perú y Japón, para que importadores japoneses conozcan, contacten y desarrollen relaciones comerciales con sus pares peruanos. Fomentar la participación de la comunidad peruana en Japón en actividades de promoción comercial. Apoyar iniciativas de promoción comercial del sector privado (CCIPJ, CEPEJA, CCL, ADEX, SNI, COMEX, AGAP, entre otros). Promover la participación activa de compradores japoneses en las principales ferias peruanas. Promover una misión comercial de renombrados chefs japoneses al Perú. Fomentar la llegada de inversionistas japoneses para desarrollar oferta exportadora según el gusto y las preferencias del consumidor japonés. Fomentar alianzas estratégicas entre empresarios peruanos y japoneses.

POLÍTICA	ACCIONES
Desarrollar actividades de inteligencia comercial.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar prospecciones por líneas de producto a las principales ciudades de Japón, a fin de identificar nuevas oportunidades comerciales y el interés de potenciales compradores. Realizar estudios de mercado y perfiles de productos acorde con las oportunidades comerciales.
Facilitación al comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> Concretar la visita de las entidades reguladoras en materia sanitaria y fitosanitaria del Japón al Perú. Elaborar cartillas informativas sobre procesos operativos y logísticos de importación al mercado japonés. Traer técnicos especialistas japoneses para capacitar al personal de las exportadoras peruanas en temas de calidad, rastreabilidad, oportunidades comerciales, entre otros aspectos. Priorizar y fomentar protocolos sanitarios que permitan el ingreso al Japón de una mayor cantidad de productos agropecuarios. Fomentar la mejora en logística. Participación activa en el Comité de Mejora del Ambiente de Negocios del sector privado, creado por el AAE.
Fomentar cultura exportadora.	<ul style="list-style-type: none"> Difusión en el Perú del Acuerdo de Asociación Económica Perú-Japón, así como de las normativas y regulaciones exigidas por Japón para el ingreso de productos y servicios

12

Ferias

SECTOR	FERIA	LUGAR	FECHA	ENLACE
Joyería	IJT - International Jewellery Tokyo	Tokio	enero	http://www.ijt.jp/en/
Alimentos	FOODEX	Tokio	margo	http://www3.jma.or.jp/foodex/other/spa/
Franquicias	Tokyo Franchise Show	Tokio	margo	http://www.japan-it.jp/en/haru/
Industria cinematográfica	FilmTech Japan	Tokio	margo	http://www.filmtech.jp/en/
Alimentos naturales y ecológicos Terapias naturales y medicina alternativa	Beautyworld Japan		abril	http://www.beautyworldjapan.com/english/
Alimentos	Wine & Gourmet Japan	Tokio	abril	http://www.wineandgourmetjapan.com/
Moda	JFW International Fashion Fair	Tokio	abril	http://www.senken-iff.com/iff/en/
Software	Japan IT Week	Tokio	mayo	www.shopbiz.jp/en/fc/
Alimentación	IFIA JAPAN	Tokio	mayo	http://www.ifiajapan.com/2013/en/
Alimentación	FOOMA	Tokio	mayo	http://www.foomajapan.jp/2013/english/

Fuente: FeriasInfo (<http://www.feriasinfo.es>)

SECTOR	FERIA	LUGAR	FECHA	ENLACE
Joyería	Japan Jewellery Fair	Tokio	julio	www.portalferias.com/lafs-2012-cancun_10320.htm
Conservas, aderezos, té, café, chocolate, vainilla, carnes, quesos, productos marinos.	TechnoFrontier	Tokio	julio	www.expoelgourmet.com.mx
Joyería	Japan Jewellery Fair	Tokio	agosto	www.japanjewelleryfair.com
Alimentos	Osaka International Gift Show	Osaka	septiembre	http://www.giftshow.co.jp/english/50oigs/index.htm
Mobiliario y textiles para el hogar	IFFT interiorLifestyle Living	Tokio	septiembre	http://www.iff-interiorlifestyleliving.com/en/top.php
Diseño de interiores y textiles	Japantex	Tokio	octubre	http://www.japantex.jp/
Plásticos	IPF	Chiba	Octubre	http://www.ipfjapan.jp/english/
Productos orgánicos	BioFach Japan	Tokio	Noviembre	http://www.biofach-japan.com/
Técnica de imagen y equipo	ITE	Yokohama	Diciembre	http://www.adcom-media.co.jp/iteeng/
Tecnología de semiconductores	Semicon Japan	Chiba	Diciembre	http://www.semiconjapan.org/en/

13

Fuentes de información

- www.searates.com
- Facilitación calculador de fletes www.siicex.gob.pe
- Japan's Cabinet Office www.cao.go.jp
- Corporación de las Industrias del Ganado y Agricultura www.alic.go.jp/english/index.html
- Sistema de búsqueda de los importadores y exportadores de Jetro-TTPP (Trade Tie-up Promotion Program) www.jetro.go.jp/tppoas/index.html
- Organización Japonesa para el Comercio Exterior www.jetro.go.jp
- Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca www.maff.go.jp
- Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar www.mhlw.go.jp
- Investigación mensual sobre precios de minorista por ciudad y Encuesta Nacional de Precios (Statistical Bureau) www.stat.go.jp/english/data/kouri/index.htm
- Estadísticas de precios de productos sanitarios importados (Agriculture and Livestock Industries Corporation) http://lin.lin.go.jp/alic/statis/dome/data2/e_nstatis.htm
- Precio promedio de productos importados (Aduana del Japón) http://www.customs.go.jp/toukei/info/index_e.htm
- Encuesta mensual de hogar (Statistical Bureau del Gobierno) <http://www.stat.go.jp/english/data/joukyou/index.htm>
- Encuesta mensual en ingreso y gasto de hogar (Statistical Bureau) <http://www.stat.go.jp/english/data/kakei/index.htm>
- Informes de la Red Agrícola de EE. UU., <http://gain.fas.usda.gov>

Entrevistas/reuniones/visitas

EMPRESA	PÁGINA WEB	SECTOR	INTERÉS PRINCIPAL
GeC Corporation	www.gyc-corp.com	Alimentos	Productos étnicos y alimentos en general.
NPO Arco Iris	www.arcoiris.co.jp	Alimentos	Acetite de sacha inchi y productos naturales como la sal de Maras.
Kyodai	www.kyodai.co.jp	Alimentos	Productos latinoamericanos con especial énfasis en productos brasileños y peruanos.
Latina Inc	www.latina-inc.com	Alimentos	Plantas medicinales
Kinos	www.kinoscorp.com	Alimentos	Camu camu
SC Foods	www.scfoods.co.jp	Alimentos	Pota (en diferentes presentaciones, incluida sakika), atún, mangos, pimientos, palta y vegetales congelados como el espárrago.
Mitsui	www.mitsui.com	Alimentos	Fruta y pescados congelados
Toho Bussan Kaisha	www.tohob.co.jp	Alimentos	Productos marinos
Daimaru Kogyo	www.daimarukogyo.co.jp	Alimentos	Alimentos variados
Maruha Nichiro	www.maruha-nichiro.co.jp	Alimentos	Productos pesqueros y vegetales
Zensho Holdings	www.zensho.com	Alimentos	Café
AEON	www.aeon.info	Alimentos	Flores, frutas, vegetales y productos frescos. Por ejemplo, paltas, mangos, espárragos, páprika, pota y variedad de mariscos.
Altex Asia	www.grupoaltex.com	Alimentos	Mangos, fresa, espárragos y palta. Jugos de frutas como, por ejemplo, el concentrado de mango. Carne de pollo congelado: pierna y entrecosto deshuesada
ASC Co.	www.asc.co.jp	Fruta y vegetales	Mango, espárrago y fresa.
Dole Japan	www.dole.com	Fruta y vegetales	Banano y espárrago
IPM Nishimoto	www.ipm.co.jp	Fruta y vegetales	Espárragos frescos, palta, banano orgánico, limones, naranjas, toronjas, cerezas, kiwis, uvas Red Globe, mangos y melones.
Matsukou Co	www.matsukoufruits.com	Fruta	Mangos, banano y paltas.
Sumifru	www.sumifru.co.jp	Fruta fresca	Banano y paltas.
Sojitz	www.sojitz.com	Pesca	Productos de pesca en grandes cantidades.
OKAYA	www.okaya.co.jp	Pesca	Hueveras de pez volador, erizo, trucha de mar, salmón coho y pota.
Hanwa	www.hanwa.co.jp	Pesca	Pota
Toyota Tsusho Corporation	www.toyota-tsusho.com	Industria química	Productos agrícolas como fuente de insumos para la industria química, por ejemplo, azúcar.
Import House	www.import-house.co.jp	Confecciones	Confecciones de alpaca, artículos de plata y cuero.
Senken Shimibun	www.senken-intl.com	Confecciones / Moda	Promoción y desarrollo de moda.

Anexo 01

Normas de protocolo y aspectos culturales

A. Normas de protocolo

Los aspectos culturales son muy importantes al momento de hacer negocios con Japón, por ello, se presentan algunas recomendaciones a tener en cuenta.

Saludos

- En una reunión, el apretón de manos entre personas se considera una muestra de cortesía apropiada. Los japoneses, normalmente, al saludar aprietan las manos, pero de manera suave, acompañado de un ligero contacto visual.
- Las reverencias son ampliamente apreciadas en los saludos, ya que son consideradas como muestras de respeto.
- Una reverencia entre dos personas japonesas es un ritual complicado. El grado de inclinación depende de la relación entre las personas involucradas y la situación en la cual se realiza. Por eso, los extranjeros solo deben realizar reverencias suaves como muestra de cortesía, y nunca hacerlo en broma.

- Una reverencia consiste en juntar los talones, inclinarse desde la cintura y moverse hacia abajo mirando en esa dirección, y no a la persona con quien está tratando. Es necesario asegurarse de inclinar la cabeza correctamente, a fin de evitar atropellos. Por eso, se recomienda estar ubicado a la distancia pertinente de la persona a quien se saluda, a fin de no golpearla a la hora de hacer la reverencia.
- Al momento de realizar la reverencia, los hombres deben mantener las manos a los lados del cuerpo (derecho e izquierdo). Las mujeres deben cruzar las manos, justo enfrente del cuerpo.

1. Nombres y títulos

Formalidad

- Siempre utilice los apellidos y títulos apropiados para dirigirse a otra persona o presentarla ante un público. Entre los japoneses, solo los amigos más cercanos utilizan sus nombres en lugar de los apellidos. Utilice el nombre para

dirigirse a la otra persona solo si ha sido explícitamente invitado para hacerlo.

- Al realizar la presentación de una persona, mencione el nombre, el título profesional, el cargo que desempeña en la empresa y el nombre de esta. Por ejemplo: **“Él es Hayashi-san, ingeniero de sistemas, Gerente de Sistemas de la Corporación Sony...”**.

Nombres

- Los japoneses, por tradición, mencionan y escriben primero su apellido y, luego, su nombre. Sin embargo, muchos japoneses que han tenido contacto con empresarios occidentales suelen utilizar su nombre occidental. En caso de que tenga dudas al respecto, mejor consulte.

Títulos japoneses

- La mejor forma de referirse a un japonés es mencionando su apellido más el sufijo “san”, el cual connota muestra de honor. Por ejemplo: **Sr. Hayashi = Hayashi-san; Sra. Hayashi = Hayashi-san; Srta. Hayashi = Hayashi-san**

Títulos en inglés

- También es aceptable, aunque no tan deseable, referirse a una persona japonesa en inglés usando las abreviaturas Mr., Mrs. y Miss antepuesto al apellido. Por ejemplo: **Yohei Hayashi podría ser nombrado como “Hayashi-san” o “Mr. Hayashi”**.

Cargos o títulos corporativos

- El título corporativo y el cargo son muy importantes.
- Para nombrar a los altos ejecutivos, se utilizan los títulos en lugar de los apellidos, especialmente, en las presentaciones. Por ejemplo, Shacho-san significa “Sr. presidente” y Bucho-san significa “Sr. gerente”.
- Si está presentando a una persona con rango o cargo superior, no es necesario mencionar su nombre.

Nombres de mujeres

- No hay distinción entre el estatus de género o marital, en cuanto a la utilización del sufijo “san”. Por ejemplo: **“Me gustaría presentarle a la esposa del Sr. Yamada, Yamada-san”**. **“Ella es la hija de la Sra. Yamada, Yamada-san”**.

Presentando su nombre

- Cuando deba presentarse y se refiera a usted mismo, nunca utilice el sufijo “san” con su propio nombre. Por ejemplo, “Mi nombre es Pérez-san”. Hacerlo implica que se está haciendo honores usted mismo. Este sufijo solo se utiliza cuando se hace referencia a otra persona.

2. Tarjetas de negocios

Tips útiles

- La primera presentación entre negociantes, por lo general, se realiza con la presentación de tarjetas de negocios. Los japoneses pueden intercambiar tarjetas aún antes de estrechar las manos o realizar alguna reverencia.
- No asista a las reuniones de negocio sin las tarjetas correspondientes. Siempre lleve consigo una cantidad sustancial.

Impresión de las tarjetas

- Asegúrese de que la tarjeta de negocios especifique claramente su rango, ya que eso determina con quién va a negociar como contraparte.
- Las tarjetas bilingües (por un lado, con información en idioma japonés y, por el otro, en inglés) son sumamente útiles.

Intercambio de tarjetas

- El intercambio de tarjetas de negocios es formal y debe realizarse con respeto.
- Siempre entregue y reciba las tarjetas con ambas manos. El intercambio de estas, por lo general, suelen ir acompañadas por una pequeña reverencia.
- Cuando reciba una tarjeta de un empresario japonés, debe examinarla con cuidado. No la coloque inmediatamente en el bolsillo, pues es considerado como una falta de respeto, y no escriba en la tarjeta de una persona en su presencia.
- Siga este procedimiento para cada tarjeta que entregue o reciba.

3. Lenguaje corporal

Asentimiento con la cabeza

- En una conversación, el asentimiento con la cabeza es muy importante. Esta acción significa que se está mostrando interés por lo que se escucha y que se entiende lo informado; no, necesariamente, expresa estar de acuerdo o en desacuerdo con algo.
- Al escuchar a una persona japonesa, especialmente, cuando se expresa o expone en idioma inglés, se debe asentir con la cabeza como muestra de que se está escuchando o se está entendiendo lo que menciona. Por el contrario, si no se realiza este asentimiento, la persona pensará que no se le entiende.

Ojos

- Un contacto visual prolongado o mantener la vista sobre alguien durante un tiempo extenso se considera como una actitud ruda.

Boca

- En Japón, una sonrisa puede significar alegría, diversión, confusión, vergüenza, ira, tristeza o, simplemente, nada. Por ello, es importante mostrar una sonrisa en el contexto apropiado.

Manos

- Para los japoneses, el gesto hecho con la mano, palma hacia fuera, frente al rostro significa “no” o “yo no sé”. Este gesto puede ser realizado por un japonés como respuesta educada a una solicitud. Esto es común, sobre todo, en mujeres; aunque no es extraño que también lo realicen hombres.

Pies

- Se recomienda que, al momento de sentarse, lo haga manteniendo una postura correcta (columna recta, hombros hacia afuera, etc.) y colocando ambos pies sobre el suelo. Evite cruzar las piernas y colocar el tobillo sobre las rodillas.

Gestos

- Hay que tener mucho cuidado con los gestos. Nunca utilice el dedo índice para señalar a alguien. Si desea señalar algo o a alguien, coloque la palma de la mano hacia abajo y mueva los dedos como si fuera a realizar un rasguño.
- Por ningún motivo señale a las personas; menos aún, las apunte con la mano separando cuatro dedos y el dedo pulgar doblado.

- Recuerde que el gesto “OK”, realizado con los dedos pulgar e índice haciendo un círculo, significa “dinero” y “todo bien”; y aquel realizado con el dedo pulgar levantado y los demás formando un puño significa “correcto” o “superioridad” (proveniente de EE. UU.).

Contacto físico

- Evite, en lo posible, el contacto físico con las personas. No haga muestras de afecto en público, como abrazar o palmear el hombro.
- Es recomendable no tocar ni empujar las cosas con los pies.

Espacio personal

- Respete los espacios de las personas. No se pare demasiado cerca de una persona japonesa.

Tome en cuenta

- Una conducta tranquila, digna y modesta es esencial para dejar una buena imagen ante las personas japonesas.
- Los japoneses le dan un gran valor a la comunicación no verbal; por ello, no se arriesgue a transmitir mensajes negativos a través de señales no verbales, ya

que ellos consideran una falta de sensibilidad hacerlo. Por ejemplo, rascarse la parte posterior de la cabeza o inhalar cualquier líquido u otra sustancia haciendo ruido con los dientes es una señal de malestar.

- El silencio es muy valorado en la cultura japonesa; además, es concebido como una forma natural y esperada de comunicación no verbal. Para ellos, si no existe la necesidad de charlar, no lo hacen, ya que consideran una actitud frívola hablar demasiado.

4. Vestido

Estilo

- Usualmente, el estilo del vestuario que lucen los japoneses es moderno, pero a la vez conservador y formal. Estos visten bien todo el tiempo.

Vistiendo apropiadamente

- Vístase elegantemente para las fiestas, aun si la invitación indica estilo casual.

Colores

- Los hombres no suelen vestir colores brillantes.

- Las mujeres japonesas jóvenes prefieren más el color rojo en sus prendas; pero las mujeres de más edad, si se trata de negocios, los colores sutiles son los preferidos.

Negocios

- Las mujeres suelen lucir vestidos o trajes conservadores, combinados con zapatos de taco alto. Normalmente, no utilizan joyas extensas ni vestidos cortos ni demasiado maquillaje.
- Los hombres suelen lucir trajes oscuros y corbatas de colores sutiles.

Restaurante / banquete

- En el caso de las mujeres, lo recurrente es utilizar vestidos o pantalones formales. Se recomienda no usar faldas cortas o apretadas, ya que, posiblemente, estarán sentadas en el suelo.
- En el caso de los hombres, siempre cuidan que los sacos estén en juego con la corbata.
- La vestimenta varía dependiendo del tipo de restaurante. Consulte antes de asistir al lugar.

Vestimenta casual

- Las mujeres prefieren las faldas y los pantalones.
- Los hombres prefieren las camisas, los pantalones y las casacas deportivas.
- La ropa siempre debe estar limpia; si es posible, nueva. Los jeans, zapatillas y polos son adecuados.

Quimonos

- El kimono es un atuendo tradicional y vestirlo implica muchas sutilezas.
- Muchos japoneses reservan el uso del kimono a ocasiones especiales.
- Por lo general, los extranjeros no deben utilizar quimonos.

Zapatos

- Los zapatos que se deslizan o son fáciles de sacar son muy útiles. Los zapatos son retirados a la hora de ingresar a hogares privados, a muchos restaurantes de comida japonesa, aun en algunas oficinas y edificios públicos. Por ello, cuide de vestir calcetines viejos o con agujeros, ya que pueden causarle situaciones incómodas al quitarse los zapatos.

Tome en cuenta

- En Japón son muy comunes los squat toilets. Vístase adecuadamente.
- Nunca utilice zapatos en los hogares japoneses.

5. Regalos

Tradiciones

- Para los japoneses, ofrecer un regalo es un gesto que se valora mucho, hasta se le considera una ceremonia muy importante; dicho gesto tiene más valor que el regalo en sí.

Negocios

- Debe estar preparado para intercambiar regalos con los colegas de negocios al momento de conocerlos. No entregar un regalo puede perjudicar o hasta terminar una relación de negocios.
- Los regalos, por lo general, son entregados al final del primer encuentro.
- Permita que los japoneses inicien la ceremonia de entrega de regalos.
- Se puede entregar un regalo grupal de parte de una compañía a otra. Si es así, presente el regalo al líder del grupo.

- Se debe tener en cuenta que otorgar un regalo grupal no es del todo apropiado. También es recomendable entregar regalos individuales.
- Los regalos individuales significativos deben ser entregados directamente a las personas con las que está tratando.
- Considere regalos adicionales. Los japoneses realizan sus negocios en grupo, y puede haber más personas de las que esperaba.
- Prepare regalos pequeños para las demás personas que conforman el grupo negociador, tales como miembros junior del equipo o asistentes administrativos. Aliste estos regalos en cantidad suficiente.
- En Japón se celebran temporadas destinadas a la entrega de regalos. Por un lado, tenemos a Ochugen, que se realiza desde finales de junio a mediados de julio; por otro, a Oseibo, que se realiza en diciembre.
- Si se encuentra negociando durante estas temporadas, debe presentar un regalo a su contraparte y estar preparado para aceptar un regalo como muestra de reciprocidad.
- Estas temporadas, también, son ideales para enviar un regalo a un colega,

asociado de negocios, cliente o cualquier con quien tenga una relación de negocios.

Anfitrión

- Siempre lleve un regalo a la persona que lo recibe en su casa (anfitrión).
- Los regalos sugeridos son cajas de galletas, cajas de chocolates, flores (en este caso, puede consultar al florista para saber qué envoltura sería la apropiada), tortas de fruta, vino, etc.

Números

- Los regalos como cubiertos o vajillas deben ser entregados en sets. Estos no deben formar grupos impares.
- No entregue regalos dispuestos en grupos pares o en grupos de cuatro o nueve objetos. Y es que, en el idioma japonés, la pronunciación de la palabra "cuatro" tiene un sonido similar a la de "muerte", y la palabra "nueve" está asociada al dolor.

Regalos sugeridos

- Los regalos deben ser de buena calidad. En general, los productos de marcas reconocidas son preferidos, en comparación de los de las marcas genéricas.

- Un regalo pequeño, pero de buena calidad, es mejor que un regalo grande, pero barato.

- El lugar donde se compra el regalo es muy importante. Siempre es preferible una prestigiosa tienda por departamento.

- El oro blanco es preferible al oro amarillo.

- Se recomiendan algunos de los siguientes regalos:

- Un vino fino, whisky o coñac.

- CD o libros.

- Pelotas de golf (o para otro deporte), pero de buena calidad. También, artículos relacionados al golf.

- Accesorios de escritorio.

- Artículos prácticos de buena calidad y diseño.

- Algo de su país de origen.

Regalos a evitar

- No entregue nada con el nombre de la compañía en letras grandes. Si se diera el caso, este debe observarse sutilmente y de buen gusto.

- Revise cuidadosamente antes de regalar flores, ya que algunas variedades son símbolos de galanteo o destinadas para funerales.
- No regale artículos personales.
- Evite regalos que sean demasiado extravagantes o inferiores.

Envoltura

- Envolver el regalo correctamente es importante. La apariencia cuenta más que el contenido.
- Es mejor tener un regalo bien envuelto. Para ello, trate de que lo envuelvan en el lugar donde lo compró; por ejemplo, una tienda por departamento. Indíquelo a la persona que envuelva el regalo según la ocasión.
- Se prefieren los papeles de regalo de colores pasteles.
- Nunca use papel negro. El negro es un color de mala suerte reservado para los funerales.
- Los regalos tradicionales y formales son envueltos, por lo general, en un papel blanco llamado noshi-gami, atados con cintas llamadas misuhiki, y decorados con un papel doblado llamado noshi.

Intercambio de regalos

- En una reunión, no entregue los regalos a menos de que haya llevado uno para cada asistente. Es preferible contar con regalos extras. Los regalos pequeños pueden ser repartidos a los asociados.
- Presente el regalo de una manera modesta y diga frases como: "Esto es solo una pequeña muestra de aprecio".
- Entregue y reciba los regalos con ambas manos y realice una pequeña reverencia.
- Los japoneses pueden rehusarse a aceptar el regalo una o dos veces antes de aceptarlo. Esto es solo una actitud de cortesía, así que no conserve el regalo cuando es supuestamente "rehusado". Insista gentilmente hasta que acepten.
- No alardee sobre el regalo que entregó. Nunca enfatice lo caro que le costó. No es considerado modesto y causa desagrado.
- Siempre trate de entregar el regalo personalmente.
- No entre a un concurso de regalos con los colegas japoneses. Siempre perderá y será desagradable para todos.

- Manifieste su gratitud a la persona que le brinda el regalo, inmediatamente, después de recibirlo. Luego, escríbale por correo una nota de agradecimiento.

Abriendo el regalo

- No espere que el regalo brindado sea abierto ante su presencia. Manifieste cortesía mencionando frases como: "Por favor, ábralo si desea hacerlo".
- No abra el regalo que le obsequiaron, a menos que quien se lo haya entregado se lo pida; de lo contrario, se puede considerar como una actitud codiciosa. Mejor pregunte si lo puede hacer a quien se lo obsequió mediante frases como: "¿Puedo abrirlo?".
- Cuando abra un regalo, no rasgue el papel. Recuerde que el papel de regalo ha sido seleccionado de entre varios por su diseño, elegancia y significado. Se considera bueno desenvolver el regalo con cuidado. Preservar el papel demuestra respeto por el esfuerzo que tomó la persona que se lo brinda al escogerlo y utilizarlo para envolver su regalo.

B. Bases culturales del estilo de negocios japonés

Orientados al grupo

- Tradicionalmente, en la sociedad japonesa, el individuo forja su identidad en función de la pertenencia a un grupo (familia, escuela y compañía). Por ello, es frecuente que los japoneses de negocios cuando entablan relaciones comerciales, por primera vez, con otros empresarios, mencionan el nombre de la compañía en el que laboran antes que su nombre.

Jerarquía

- En la cultura japonesa, la concepción de grupo y las relaciones jerárquicas son esenciales en la sociedad y los negocios. Esta pauta cultural tiene sus fundamentos en el confucionismo, pensamiento que sostiene que las personas se ordenan de forma vertical. De esta manera, se establecen relaciones jerárquicas como las siguientes: cliente (superior) y vendedor (inferior), oficina principal (superior) y sucursal (inferior), jefe (superior) y subordinado (inferior), sénior o persona con más antigüedad en la compañía (superior) y júnior (inferior).
- Al respecto, cabe mencionar que esta jerarquía, en los negocios japoneses se

manifestaba en función de la antigüedad laboral, la cual -en el pasado- era un criterio importante para los ascensos; situación que recientemente, por los efectos de la globalización y la competencia, está siendo reemplazada por la meritocracia.

Corrección para hacer las cosas

- El concepto de “kata” proviene del shintoísmo, religión que profesa valores prácticos que consisten en hacer algo de forma correcta. Para los japoneses, la forma y el proceso de hacer las cosas reviste tanta importancia como los resultados, a diferencia de la creencia en Occidente, donde los hombres de negocios centran su atención solo en los resultados.

Comportamiento situacional

- El comportamiento de los japoneses de negocios puede variar dependiendo de muchos factores, tales como el lugar, el rango o el estatus de las otras personas con quienes tratan; así como de la relación de ellas con los interlocutores de Occidente. Muchas veces, ese diferente comportamiento situacional se puede prestar a malentendidos, pero deben ser resueltos en su contexto.

Comunicación con un fondo común

- Los japoneses son relativamente homogéneos, esto se debe al hecho de compartir una larga historia de valores comunes y creencias transmitidas generacionalmente, y recibir una educación altamente estandarizada. Gracias a esto, la comunicación tiene un fondo común, que permite abreviar las expresiones y resultar de por sí muy efectiva. Un dicho japonés resume este hecho: “Escuchar uno, entender diez”. El silencio también puede tener gran significado.

Mentalidad a largo plazo

- El desarrollo japonés se ha impregnado de una filosofía orientada a los resultados a largo plazo antes que a corto plazo. Se trata de un estilo donde las decisiones empresariales están orientadas más al crecimiento e internacionalización de las empresas que a la rentabilidad de estas.

B.1 Costumbres de negocios

a) Toma de decisiones

Existe una percepción generalizada en el ámbito de los negocios en cuanto a las empresas japonesas. Se les suele considerar “lentas” en la etapa de toma de

decisiones, pero una vez culminada esta y, pasar a la etapa de ejecución, se caracterizan por ser muy “rápidas”. Y no es que se consideren a los japoneses personas “lentas”, sino que esta demora es consecuencia de factores organizacionales y comerciales.

Por un lado, en las compañías japonesas, la toma de decisiones es resultado del consenso de grupo, más que por la autoridad individual, lo cual se considera una ventaja porque así se comparte la responsabilidad, se refuerza el sentido de “pertenencia” y facilita la implementación. Ello se da incluso en corporaciones grandes. Sin embargo, eso toma tiempo. Por otro lado, en Japón, las redes de distribución son complejas, por razones históricas, por las características de los hogares y por la excesiva concentración de población en determinadas prefecturas y ciudades.

En la actualidad, incluso para los mismos japoneses, la toma de decisiones es lenta, por lo que muchas compañías están delegando la autoridad para hacer más eficiente esta etapa.

Al respecto, se aconseja a los extranjeros:

- Tener presente que esta etapa tomará más tiempo que en su país.

- Suministrar una buena cantidad de información detallada al socio o contraparte.
- Demostrar estar comprometido y ser consecuente durante el proceso. La paciencia puede tener sus recompensas.
- Tratar de buscar personas que tengan influencia y experiencia para tomar decisiones dentro del grupo japonés.
- Mantener el contacto, a nivel formal e informal, para efectuar seguimiento permanente.
- Evitar presionar para acelerar la toma de decisiones.
- Mantener la unidad de grupo frente a la contraparte.

b) Contratos

En una sociedad de valores, orientada hacia las relaciones armoniosas para evitar el conflicto, como lo es la japonesa, los contratos no revisten tanta importancia en los negocios como en la cultura occidental. En este contexto, los contratos han sido vistos como un papel que resume un acuerdo, y se le considera como una expresión de voluntad para hacer negocios, más que un conjunto de derechos y obligaciones que se sigan rígidamente.

En Japón se evitan los conflictos. Es una sociedad que cuenta con menos litigios que los registrados en los países de Occidente. Además, el proceso legal en Japón es lento y caro. Por lo general, se intenta llegar a un acuerdo, y solo se llama a un abogado cuando los hechos están consumados. Los contratos, por lo general, son un resumen del proceso de negociación. Existe flexibilidad para renegociar los contratos cuando cambian las condiciones externas.

Al respecto, se aconseja a los extranjeros:

- Construir una relación fuerte con la contraparte, pensando en la relación de negocios como un contrato personal antes que legal.
- Reunirse con el socio japonés inmediatamente después de informarse de que este no cumplirá el contrato, para entender las razones y efectuar los ajustes del caso.
- Estar dispuesto a flexibilizar los términos del contrato.
- Traducir todos los términos del contrato al idioma japonés.
- Redactar todos los términos de manera concreta y directa, para ser fácilmente comprendidos por el socio japonés.

- Evaluar las repercusiones a largo plazo de un reclamo literal a corto plazo.

c) Información detallada

A diferencia que en Occidente, donde se selecciona la información necesaria para el logro de los objetivos, en Japón, donde la cultura está orientada hacia las relaciones en armonía, priman los principios “Es bueno saberlo” y “Es necesario saberlo”, por lo que la información detallada es valorada.

Al respecto, se aconseja a los extranjeros:

Cuando su socio japonés pida información:

- Proporcionar tanta información como sea posible desde un principio por iniciativa propia.
 - Averiguar qué tipo de información requieren y por qué.
 - Compartir incluso información que considera “innecesaria”.
- Al escuchar una presentación japonesa que no parece llegar al tema central:
- No interrumpir la reunión para forzar la concreción del tema.

- Escuchar pacientemente y alentar al expositor asintiendo ocasionalmente y evitando contacto visual prolongado o directo.

- Para facilitar la concreción del acuerdo, en una conversación, resume, confirme y repita lo que la otra persona haya dicho.

Para obtener más atención de sus socios japoneses:

- Preste atención a la jerarquía.
- Cultive muchos contactos informales.
- Construya relaciones mediante contactos frecuentes y socialización ocasional después de las horas de trabajo.
- Pida educadamente la misma información más de una vez

d) Relaciones con los clientes

En Japón existe un gran deseo de servir al cliente. Las empresas japonesas para no perder a los clientes y continuar siendo competitivas se someten a los estándares fijados por la competencia. Estas tienen presente que todo esfuerzo para satisfacer las demandas exigentes de los clientes tendrá su recompensa a largo plazo. Una muestra de ello es el afán por

cumplir con los estándares de calidad que superan el nivel de calidad aceptable en otros países. Su renuencia a conducir u orientar a los clientes a través de las campañas de marketing está cambiando. Ya se han dado cuenta de que los consumidores pueden responder cada vez mejor a las estrategias de marketing. Por ello, el aumento de interés en los programas de MBA extranjeros.

Consejos para extranjeros en situaciones de negocios:

- Demostrar el esfuerzo para satisfacer las demandas, aun si las demandas son, aparentemente, imposibles. Esto es una forma de demostrar compromiso.
- Evitar responder con negativa a alguna solicitud inmediatamente después de haber sido formulada. Responda el mensaje negativo utilizando una forma positiva, a fin de no perjudicar la relación.
- Entender el origen de las peticiones del cliente. Puede ser que haya una razón muy importante que nadie la analizó, porque se asumió que era obvia.
- Pensar en la satisfacción del cliente como un componente estratégico del negocio.

- Si decide no acceder a la petición del cliente, intente alternativas y no deje al cliente abandonado.

e) Reuniones de negocios

Los japoneses se caracterizan por ser reservados. En una reunión, emita solo comentarios oficiales, y evite opiniones personales y sentimientos. Solo cuando se logra una buena relación, se conoce el lado personal de los socios.

Algunas de las razones por las que los japoneses se mantienen callados durante las reuniones de negocios son las siguientes: poca destreza para hablar en inglés (aun cuando muchos de ellos tienen un buen dominio de este idioma); consideran que es incorrecto interrumpir; tienen el compromiso de brindar información confiable y completa (estiman que para ello esto toma tiempo y no es factible realizarla en el transcurso de una reunión).

Consejos para extranjeros en situaciones de negocios:

Para que los japoneses participen de manera cómoda y activa en las reuniones, se recomienda:

- Envíe con suficiente antelación una agenda e información relevante.

- Invite a los participantes a emitir sus opiniones, cuidando el aspecto jerárquico.

- Espere pacientemente la respuesta a una pregunta formulada, no presionando una respuesta inmediata.

- Controle el equilibrio de las participaciones: invite a cada persona a manifestar su opinión o idea.

- Registre las principales ideas vertidas en la reunión.

- Para orientar los objetivos y las conclusiones de las reuniones:

- Clarifique los objetivos y las expectativas antes y al inicio de la reunión.

- Cerciórese en confirmar acuerdos y definir la agenda inmediata.

- Confirme los resultados de la reunión a través de correo electrónico, fax u otro mecanismo.

- Reúnase de manera informal con cada persona.

f) Críticas y resolución de problemas

Por lo general, cuando un japonés tiene una crítica, sea positiva o negativa, busca una forma indirecta y privada

para emitirla, considerando que al actuar de esta manera demuestran su profesionalismo, mantienen la armonía organizacional y evitan confrontaciones o pérdida de prestigio. A veces recurren a un intermediario para hacer llegar estas observaciones. Además, los aspectos por mejorar tienen mayor importancia que las opiniones y los halagos, aun cuando las fortalezas sean considerables.

Al igual que en la etapa de toma de decisiones, la etapa de resolución de problemas también se caracteriza por ser lenta; porque se involucran a todas las personas vinculadas, se analiza y discute de manera grupal.

Consejos para extranjeros en situaciones de negocios:

- Brinde confianza para recibir críticas y esté preparado para recibir críticas de forma indirecta.

- Preste atención a quién, cuándo y dónde pide críticas.

- No considere las críticas de los japoneses con una actitud negativa.

- Espere con paciencia las críticas constructivas que se emiten después de las críticas generales.

- Considere que la resolución de problemas involucra más personas y toma tiempo.

- Responda rápidamente a las peticiones de ayuda o información japonesas en situaciones que involucren a los clientes; contáctelos e infórmeles sobre los plazos en que les enviará la información.

- Identifique con su contraparte en Japón mecanismos para una comunicación efectiva.

Plan de Desarrollo de Mercado Japón



PERÚ

Ministerio
de Comercio Exterior
y Turismo

