



Universidad de Valladolid

TRABAJO FIN DE MÁSTER

PLAN DE NEGOCIO Y ANÁLISIS DEL JAMÓN IBÉRICO PARA ENTRAR EN EL MERCADO CHINO

Presentado por Yuan Guo

Tutelado por Carlos Hernández Carrión

15 de junio de 2023

Índice

1. Descripción general y antecedentes del proyecto	5
1.1 Descripción general del proyecto	5
1.2 Antecedentes	7
2. Objetivos e importancia del proyecto	9
2.1 Objetivos del proyecto	9
2.2 La importancia del mercado chino	9
3. Metodología de investigación y análisis de datos.....	11
3.1 Metodología de la investigación	11
3.2 La situación en China	11
3.2.1 Geográficos	11
3.2.2 Demografía.....	11
3.2.3 Culturales	12
3.2.4 Político-económicos	12
3.2.5 Sociales.....	13
3.3 Análisis medioambiental	15
3.3.1 Variables Relevantes	15
3.3.2 Variables Relevantes del Entorno Político y Legal	15
3.3.3 Variables Relevantes del Entorno Económico	19
3.3.4 Datos culturales	25
3.3.5 Elaboración del Escenario Más Probable del Entorno Genera	27
3.4 Análisis del Sector	27
3.4.1 Definición del Sector.....	27
3.4.2 Relevantes Variables Complementarias	30
3.4.3 Análisis de las Fueras Competitivas del Sector (modelo 5 fuerzas de Porter).....	31
3.5 Oportunidades y amenazas (DAFO).....	34
3.5.1 Fortalezas.....	34
3.5.2 Oportunidades	35

3.5.3 Debilidades.....	36
3.5.4 Amenazas.....	37
4. Estrategia comercial.....	39
4.1 Viabilidad para el mercado chino.....	39
4.3 Promoción y enfoque empresarial	46
4.4 Modelo de negocio	54
5. Estructura organizativa y formación del personal	56
5.1 Estructura organizativa	56
5.2 Formación del personal.....	58
6. Plan de Viabilidad.....	59
6.1 Estimación de costes.....	59
6.2 Estrategia de precios	62
6.3 Plan de viabilidad	63
7. Conclusiones	65
7.1 Problemas que pueden surgir	65
7.2 Limitaciones.....	66
7.3 Resumen	67
Bibliográficas.....	69

Tabla 1 Business CANVA

Tabla 2 el comercio económico exterior de China en los últimos cinco años

Tabla 3 las importaciones y exportaciones chinas de bienes procedentes de España

Tabla 4 El nivel de consumo en China

Tabla 5 La renta y el gasto per cápita de China en términos de renta disponible, gasto de consumo y cantidad gastada en alimentos, tabaco y alcohol

Tabla 6 Anuario Estadístico de China 2021 6-4 Consumo nacional per cápita de los principales alimentos

Tabla 7 clasificaciones claras de los aperitivos en China

Tabla 8 DAFO

Tabla 9 Necesidades de Grupos

Tabla 10 Costes fijos en RMB

Tabla 11 Costes variables en RMB

Tabla 12 Precio de 1º año

Tabla 13 Precio de 2º y 3º año

Tabla 14 Rentabilidad del proyecto

Gráfico 1 Evolución de las exportaciones de jamón curado

Gráfico 2 2013-2019 Tamaño y crecimiento del mercado de Internet de las cosas en China

Gráfico 3 Importación y exportación total de bienes

Gráfico 4 Porcentaje del total de importaciones y exportaciones de servicios e inversión extranjera directa

Gráfico 5 Importación y exportación de carne y productos cárnicos

Gráfico 6 Importación y exportación de mercancías desde España

Gráfico 7 Gráfico 6 Importación y exportación de mercancías desde España

Gráfico 8 Nivel de consumo residente

Gráfico 9 las tendencias de la renta y el gasto per cápita de China en términos de renta disponible, gasto de consumo y cantidad gastada en alimentos, tabaco y alcohol

Gráfico 10 Porcentaje de gastos de consumo en alimentos, tabaco y alcohol

Gráfico 11 Tamaño del mercado chino del jamón, 2017-2021

Gráfico 12 Ingresos por productos de jamón de los principales actores de la industria china del jamón, 2017-2021

Gráfico 13 Ingresos de las grandes empresas del sector vitivinícola chino, importaciones de vino

Gráfico 14 Tamaño del mercado de la industria y Segmentación del tamaño del mercado de la industria de snacks de China

Gráfico 15 Cinco fuerzas de Porter

Gráfico 16 Posicionamiento del jamón ibérico en el mercado chino

Gráfico 17 Modelo de negocio

Gráfico 18 Estructura organizativa

Gráfico 19 Organigrama de la tienda básica

Gráfico 20 Mapa

1. Descripción general y antecedentes del proyecto

1.1 Descripción general del proyecto

En el contexto de la globalización económica los intercambios comerciales entre países son frecuentes. Este proyecto se creó en el contexto de la globalización del comercio. Se trata de un proyecto empresarial cuyo principal objetivo es vender jamón ibérico en China. Los socios clave del proyecto son empresas españolas que pueden ofrecer comercio exterior de jamón ibérico y otras empresas españolas de especialidades alimentarias con actividades de exportación. Las actividades clave del proyecto son de tres tipos principales: el negocio minorista en tiendas, el negocio de venta online y la expansión de franquicias. El proyecto utilizará precios competitivos y un equipo empresarial experimentado como recursos principales. Con la propuesta de valor de hacer la comida y la cultura españolas accesibles y aceptables para los chinos, el proyecto se desarrollará en ciudades pequeñas, medianas y algunas grandes de China. A continuación, se presenta el lienzo empresarial (Business CANVAS), que se analizará en detalle en las páginas siguientes.

<p>Socios importantes</p> <p>1. Empresas proveedoras de jamones Aljomar</p> <p>2. Empresas que ofrecen otras especialidades alimentarias españolas. La empresa de vinos tintos Copaboca</p> <p>3. Empresas de logística Internacional: UPS Dentro de China: SF Express</p>	<p>Actividad principal</p> <p>1. Comercio minorista Negocio minorista que vende principalmente jamón ibérico, complementado con especialidades españolas.</p> <p>2. Negocio de venta en línea</p> <p>3. Expansión de las tiendas franquiciadas</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>1. Hacer que los chinos comprendan y acepten el jamón ibérico y la cultura alimentaria española.</p> <p>2. Proporcionar a los chinos acceso a jamón ibérico y especialidades españolas de alta calidad a precios asequibles.</p> <p>3. Ayudar a los jóvenes que quieren crear su propia empresa a desarrollarla juntos.</p> <p>4. Promocionar España a través de la cultura gastronómica española.</p>	<p>Relaciones con los clientes</p> <p>1. Grupos de chat con clientes en programas sociales (principalmente WeChat)</p> <p>2. Sistema de afiliación</p> <p>3. Línea directa de atención al cliente, correo electrónico</p>	<p>Segmentación de clientes</p> <p><u>Venta al por menor</u></p> <p>1. Residentes en las inmediaciones de los comercios de gestión directa</p> <p>2. Demasiado genérico.</p> <p>3. Demasiado genérico.</p> <p>4. Internautas jóvenes y de mediana edad con cierto poder económico y familia propia.</p> <p>5. Consumidores que necesitan comprar regalos.</p> <p><u>Franquicias</u></p> <p>1. Familias con necesidades de inversión.</p> <p>2. Jóvenes con necesidades empresariales.</p>
<p>Estructura de costes</p> <p><u>costes fijos</u></p> <p>1. Coste del alquiler</p> <p>2. Gastos de decoración</p> <p><u>costes variables</u></p> <p>1. Gastos de operación</p> <p>2. Gastos de formación del personal</p> <p>3. Gastos de publicidad y promoción.</p>		<p>Fuentes de ingresos</p> <p>1. Beneficios de la venta de jamones</p> <p>2. Beneficios de la venta de otras especialidades españolas</p> <p>3. Cánones de franquicia</p>		

Tabla 1 Business CANVA

1.2 Antecedentes

El jamón ibérico es una seña de identidad de la dieta española, popular en otros países por su proceso de elaboración único, la alta calidad de su carne de cerdo y su sabor. Los datos muestran que la tendencia de las exportaciones de jamón ibérico ha sido creciente durante diez años consecutivos, incluso en tiempos de crisis económica, y no ha disminuido. La tendencia puede observarse en la gráfico 1.

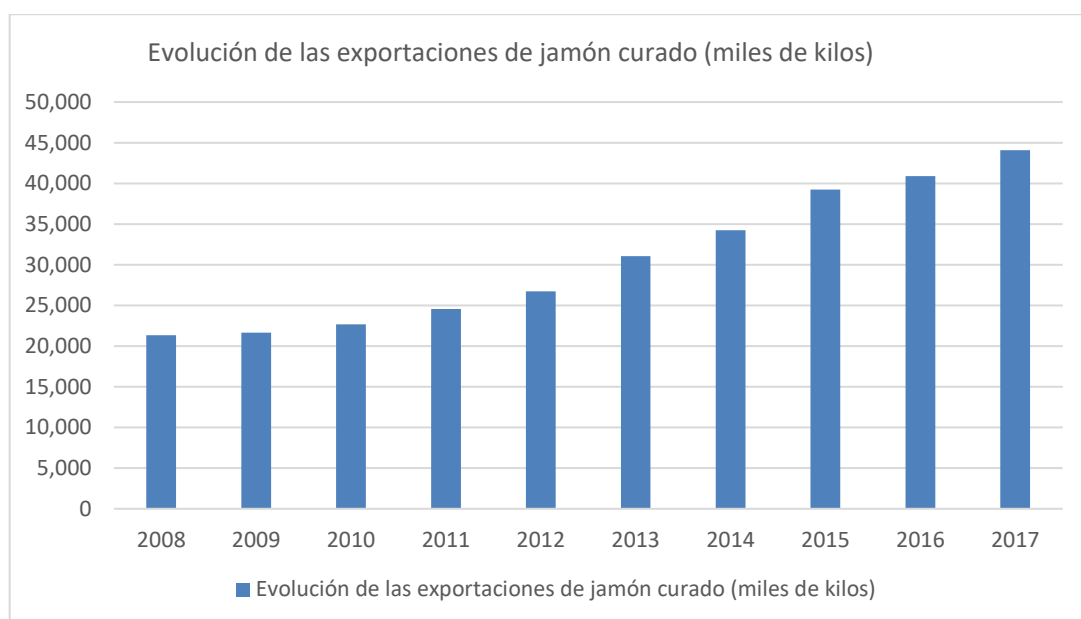


Gráfico 1 Evolución de las exportaciones de jamón curado

Fuentes de datos: La exportación de jamón curado en España (Marín, 2018)

Además, el sector jamonero exportó en 2019 un total de 48.077 toneladas, de las que el 80,9% se destinaron a países de la UE y otro 19,1% a países extracomunitarios. La demanda de jamón que más creció fue la de China, donde aumentó un 73,1% en 2019 (Agronews Castilla y León, 2020). De hecho, ya en noviembre de 2018, España exportó su primer jamón entero con hueso a China, siendo el acuerdo de autorización firmado por el presidente chino Xi Jinping durante su visita a España en 2017 (El País, 2019). Además, según las estadísticas de 2020, las exportaciones de jamón cayeron más de un 9% en la primera mitad del año debido al impacto de COVID-19, pero la demanda china aún creció significativamente, un 50,28%, sólo

superada por Estados Unidos con un 56,05% (Consorcio del Jamón Serrano Español, 2020).

En la Feria de Importación y Exportación de China (CIIE) de 2019, el jamón ibérico fue pionero en la entrada de la gastronomía española en China, donde las expectativas chinas son altas y la demanda de jamón es elevada (El País, 2019)

2. Objetivos e importancia del proyecto

2.1 Objetivos del proyecto

El objetivo de este plan empresarial es seguir desarrollando el mercado de venta de jamón ibérico en ciudades pequeñas y medianas de China. El plan creará una marca de venta de jamón en China, creará una serie de cadenas completas de suministro y comercialización de jamón y permitirá que más chinos acepten el jamón ibérico y los patrones dietéticos españoles.

2.2 La importancia del mercado chino

Los chinos han disfrutado comiendo carne de cerdo desde la antigüedad y China concentra más de la mitad del mercado mundial de carne de cerdo, situación que ha provocado un aumento espectacular de las importaciones de carne de cerdo y sus derivados. Sin embargo, actualmente el mercado del jamón en China no está totalmente desarrollado; de hecho, el jamón es actualmente un producto de gama alta en China, que se encuentra principalmente en restaurantes de alta gama, hoteles y plataformas digitales premium, y se distribuye principalmente en grandes ciudades como Pekín o Shanghái (Liy, 2019) . .

Sin embargo, a medida que China se desarrolla este año, el mercado chino resulta cada vez más atractivo también para otros países. Se manifiesta en los cinco puntos principales siguientes.

El enorme número de habitantes: China es, con diferencia, el país más poblado del mundo, y la gran cantidad de mano de obra que puede proporcionar también creará una gran demanda.

El desarrollo económico de China: el PNB de China no ha dejado de crecer, pasando del 2,5% del PIB mundial en 1980 al 18,15% del total mundial en 2019, lo que la convierte en la segunda economía del mundo.

El desarrollo del comercio exterior: el comercio internacional está integrado desde hace tiempo en el desarrollo económico de China y representa casi el 40% del PIB.

El desarrollo de la clase media: desde 2015, China ha superado a Estados Unidos en cuanto al nivel de su clase media. El crecimiento de la riqueza de la clase media en China en un 600% desde principios del siglo XXI, frente al 115% mundial.

Aumento de los niveles de consumo: los niveles de consumo de China han ido aumentando desde principios del siglo XXI, y este aumento ha sido especialmente pronunciado desde que los pagos por móvil y el comercio electrónico han entrado de lleno en la vida cotidiana. Algunas estadísticas muestran que el 31% del crecimiento del consumo mundial de los hogares entre 2010 y 2017 procedió de China.

Madurez del ecosistema y la infraestructura digitales: antes de que el virus COVID-19 afectara al mundo, China ya era uno de los países más avanzados digitalmente del mundo. A raíz del brote, las compras fuera de línea se han visto limitadas y cada vez más gente opta por comprar por Internet. Según datos de McKinsey, la penetración en línea de las ventas de alimentos y comestibles en China aumentó entre 15 y 20 puntos porcentuales durante el momento álgido del brote; además, más del 55% de los consumidores chinos afirman que es probable que continúen o aumenten permanentemente sus compras de alimentos en línea en el futuro. Y el número de productos alimentarios al por menor en línea es mucho mayor que el de productos de primera necesidad.

Esto demuestra que el mercado chino es importante y tiene un enorme potencial de crecimiento y dinamismo.

3. Metodología de investigación y análisis de datos

3.1 Metodología de la investigación

Principalmente a través de teorías y métodos relacionados con el marketing y la gestión estratégica, se utilizó un análisis multifacético del entorno general de China, el entorno industrial del jamón, las industrias alimentarias relacionadas y los mercados para lograr el objetivo de que el jamón pueda desarrollarse con éxito en China. Además, este trabajo utiliza principalmente datos secundarios, procedentes de noticias en línea, artículos de revistas y datos pertinentes de la Oficina Nacional de Estadística y de organismos estadísticos autorizados.

3.2 La situación en China

3.2.1 Geográficos

China está situada al este de Asia, en la costa occidental del océano Pacífico, y tiene un territorio de 9,6 millones de kilómetros cuadrados. China tiene una amplia extensión geográfica que abarca casi todos los terrenos. La topografía general de China es alta en el oeste y baja en el este, con un gradiente de tres etapas. La región costera oriental tiene más llanuras y colinas y, además, las desembocaduras de los ríos Yangtsé, Perla y Amarillo se encuentran en esta región, creando así un cinturón económico más próspero en el este. (The Central People's Government of the People's Republic of China, 2020).

3.2.2 Demografía

La población total de China es de 1.400 millones de habitantes, con una edad media de 34 años. El número de personas con un título universitario o superior sólo en el año 2020 es de unos 9 millones. (National Bureau of Statistics of China, 2021) Debido a su geografía, las zonas oriental y central de China están más densamente pobladas, y la mayoría de las instituciones de educación superior y bases de formación de talentos de China se concentran en estas dos regiones, lo que demuestra que China cuenta con abundantes recursos humanos.

3.2.3 Culturales

En China hay 56 grupos étnicos y sus culturas se reflejan en la cultura china, que es por tanto muy integradora. Entre las culturas chinas, la comida es la principal. En China hay ocho cocinas principales, cada una con gustos diferentes, pero todas centradas en el color y el sabor. Además, estas cocinas se fusionan entre sí y constantemente se introducen nuevos ingredientes y técnicas culinarias, lo que hace que el pueblo chino sea muy integrador con la comida.

3.2.4 Político-económicos

El sistema político chino es un Estado socialista unipartidista dirigido por el Partido Comunista de China y el país es políticamente estable. Desde las reformas económicas de China en los años 90, el Gobierno Chino ha apoyado mucho a las empresas extranjeras que cooperan y se desarrollan en China. El Gobierno es a la vez líder y promotor del desarrollo económico del país y, debido al control macroeconómico, el mercado doméstico es relativamente estable, lo que proporciona una buena base para un desarrollo económico y social estable (Nayyar, 2019). Según los datos, la clase media china ha crecido rápidamente en la última década, y más del 90% de los hogares tienen ahora una renta disponible de 140.000 RMB (18.667 €) al año, mientras que el estándar chino de "riqueza relativa" es una renta disponible de 140.000-300.000 RMB (18.667-40.000 €) al año, lo que demuestra que el nivel general de consumo en China ha aumentado. Esto demuestra que el nivel general de consumo en China ha aumentado considerablemente.

Además, en términos de análisis económico, China se enfrenta a una serie de desafíos a partir de 2019, empezando por las negociaciones sobre aranceles comerciales entre Estados Unidos y China, y las diferencias entre ambos países en términos de tecnología. Luego, en 2020, el COVID-19 arrasó en todo el mundo, con cierto impacto en la economía mundial. Sin embargo, la economía china se recuperó rápidamente y mostró un fuerte potencial de crecimiento, ya que la epidemia se contuvo a tiempo y no afectó gravemente al desarrollo económico (Wang, Xiao, Zhang, Jiao, 2020).

Sin embargo, al prolongarse la lucha de China contra la epidemia, su economía se ha resentido y los consumidores se han vuelto pesimistas respecto al consumo. La ralentización del crecimiento de la renta ha provocado un descenso del consumo, lo que hará que el coeficiente de Engel aumente en China en 2021. El coeficiente de Engel, introducido por el estadístico alemán del siglo XIX Engel, se refiere a la proporción del gasto total de consumo en alimentos en los hogares, y es un importante indicador de la riqueza de los hogares. Cuanto mayor es el coeficiente de Engel, más pobre es un país o un hogar, y viceversa, más rico. Pero el coeficiente Engel es una especialidad en China, y la especificidad de la cultura alimentaria china hace que la gente esté dispuesta a gastar más en comida. Por eso, algunos investigadores creen que el aumento del coeficiente de Engel es relativo y escalonado, y que, en general, tendrá poca repercusión en la percepción del consumo futuro de los chinos.

3.2.5 Sociales

Dos de los elementos muy importantes de la sociedad china actual son los pagos con dinero digital y la Internet de las Cosas. La China actual casi ha pasado a una sociedad sin dinero en efectivo y evoluciona activamente hacia una sociedad digital. Algunas cifras indican que en 2000 había 23 millones de internautas en China, mientras que hoy hay más de 900 millones. El comercio electrónico y las plataformas comerciales en línea y fuera de línea se han desarrollado rápidamente en China, y estas plataformas, junto con dos de los principales sistemas de pago digitales de China -Alipay y WeChat Pay-, han dado a la población china la oportunidad de realizar todo tipo de pagos de por vida, incluidos todo tipo de transportes públicos, sin ningún tipo de barreras (Chow, V. H. Eckert, 2021). Ya hay varios proyectos piloto de dinero electrónico en China y se espera que en 2021 su uso supere el 15%. En la actualidad, el RMB sólo se utiliza a nivel mundial en un 4%, pero con el desarrollo de las monedas digitales, los pagos serán más fáciles, seguros y rápidos, lo que indirectamente estimulará el comercio y la cooperación transfronteriza.

El concepto de Internet de los objetos (IoT) se basa en la idea de que Internet amplía y expande su lado usuario para conectar cualquier objeto a Internet con el fin de

intercambiar información y comunicarse a través de dispositivos de detección de información como la identificación por radiofrecuencia, los sensores infrarrojos, los sistemas de posicionamiento global y los escáneres láser. Este concepto se ha hecho realidad gradualmente junto con el desarrollo de la tecnología de la información en China. De 2006 a 2020, la escala de la industria de IoT de China ha ido en aumento, y a partir de 2019, el tamaño del mercado de IoT de China ha crecido a 1,5 billones de RMB. A continuación, el gráfico muestra el tamaño y el crecimiento del mercado del IoT en China de 2013 a 2019.

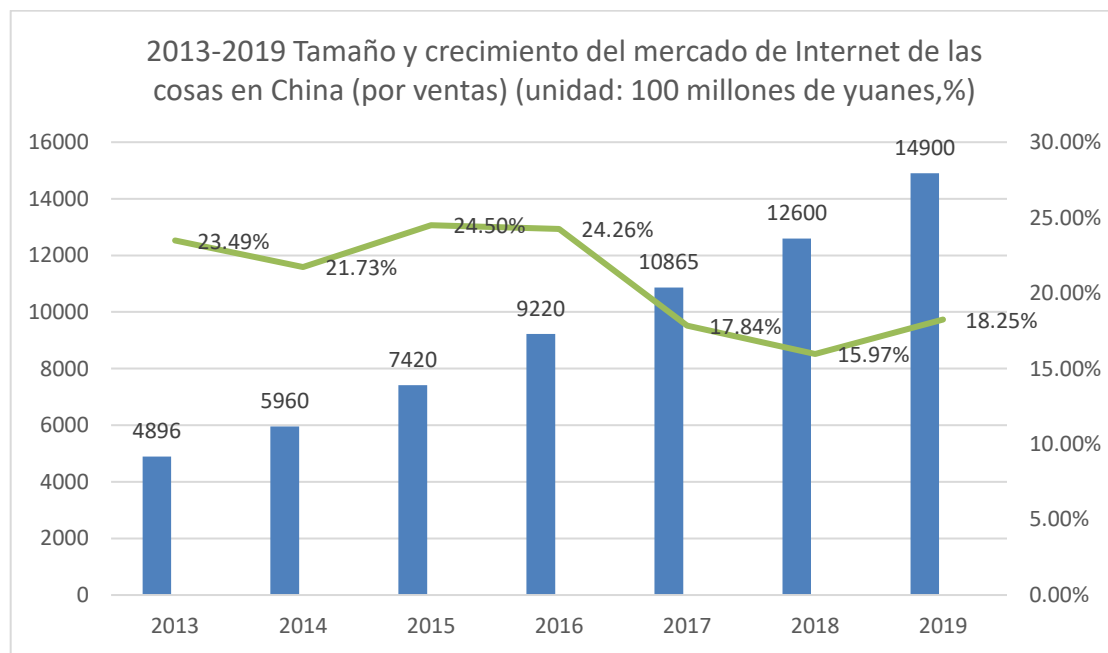


Gráfico 2 2013-2019 Tamaño y crecimiento del mercado de Internet de las cosas en China

Fuente: FORWARD THE ECONOMIST (Liu, 2021)

Como puede verse en el gráfico 2, la cuota de mercado del IoT en China crece año tras año, lo que también muestra la buena tendencia de desarrollo económico y tecnológico. El IoT puede conducir al desarrollo conjunto de nuevas tecnologías como el blockchain y la inteligencia artificial, que también pueden mejorar en gran medida la eficiencia y la calidad de vida de las personas, por lo que es probable que aumente la demanda de productos de alta calidad por parte de las personas. Se trata de una oportunidad de desarrollo de nuevos productos procedentes del exterior.

3.3 Análisis medioambiental

3.3.1 Variables Relevantes

El siguiente trabajo analizará la situación actual del Estado y el mercado chinos en cuatro dimensiones: política, económica, social y tecnológica. Todas las variables proceden de los anuarios estadísticos oficiales del gobierno chino. En esta sección, conoceremos mejor los datos de China sobre transacciones de comercio exterior, venta al por menor de alimentos y venta de carne. Estos datos serán de gran interés para futuros debates sobre si el jamón ibérico puede desarrollarse en China. Además, resumimos los datos sobre los niveles de consumo y la demografía de la población china para analizar la base de consumidores potenciales y la mano de obra.

3.3.2 Variables Relevantes del Entorno Político y Legal

La Tabla 2 muestra la información básica sobre el comercio económico exterior de China en los últimos cinco años (100 millones de US dólares).

	Importación y exportación total de bienes (\$)	Importación y exportación total de servicios (\$)	Inversión extranjera directa (\$)
2016	36.855,6	6.616,3	1.260
2017	41.071,4	6.956,8	1.310,4
2018	46.224,2	7.918,8	1.349,7
2019	45.778,9	7.850	1.381,3
2020	46.559,1	6.617,2	1.443,7

Tabla 2

La tabla 2 muestra que las exportaciones e importaciones totales de bienes de China han aumentado en los últimos cinco años, con un incremento total de 970.350\$ (904.089 €) millones en el quinquenio. Del mismo modo, las exportaciones e importaciones totales de servicios aumentaron en más de 100.000\$ (93.172 €) millones en 2019, pero esa cantidad disminuyó significativamente en 2020 debido al impacto de la epidemia. Sin embargo, el volumen de inversión extranjera directa ha seguido aumentando a un ritmo pequeño y constante, y ha crecido hasta 144.370\$ (134.512 €) millones en 2020, un aumento de casi 20.000\$ (18.634 €) millones en comparación con 2016.

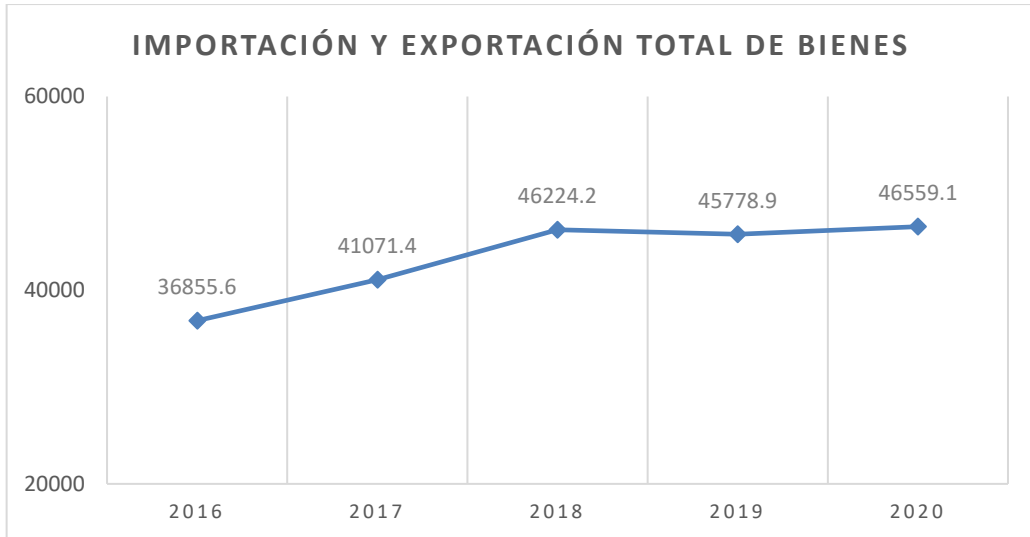


Gráfico 3 Importación y exportación total de bienes

El Gráfico 3 ofrece una imagen clara de la evolución de las exportaciones e importaciones totales de bienes. En los últimos cinco años, las importaciones y exportaciones totales de China han mostrado una tendencia constante y ligeramente ascendente. En estos años, China ha estado reestructurando constantemente su comercio de importación y exportación, por lo que ha mostrado una tendencia de crecimiento positivo desde 2017. El pequeño descenso en 2019 muestra la inestabilidad desde la guerra comercial entre Estados Unidos y China que comenzó en 2018.



Gráfico 4 Porcentaje del total de importaciones y exportaciones de servicios e inversión extranjera directa

Sin embargo, el Gráfico 4 muestra que las exportaciones e importaciones totales de servicios de China y el volumen de inversión extranjera directa no han variado mucho como consecuencia de la guerra comercial. En particular, el volumen de inversión extranjera directa se ha mantenido estable. Esto puede ser un indicio colateral del buen y estable entorno interno de China.

El siguiente Gráfico 5 muestra las importaciones y exportaciones chinas de carne y productos cárnicos en los últimos ocho años (100 millones de US dólares).

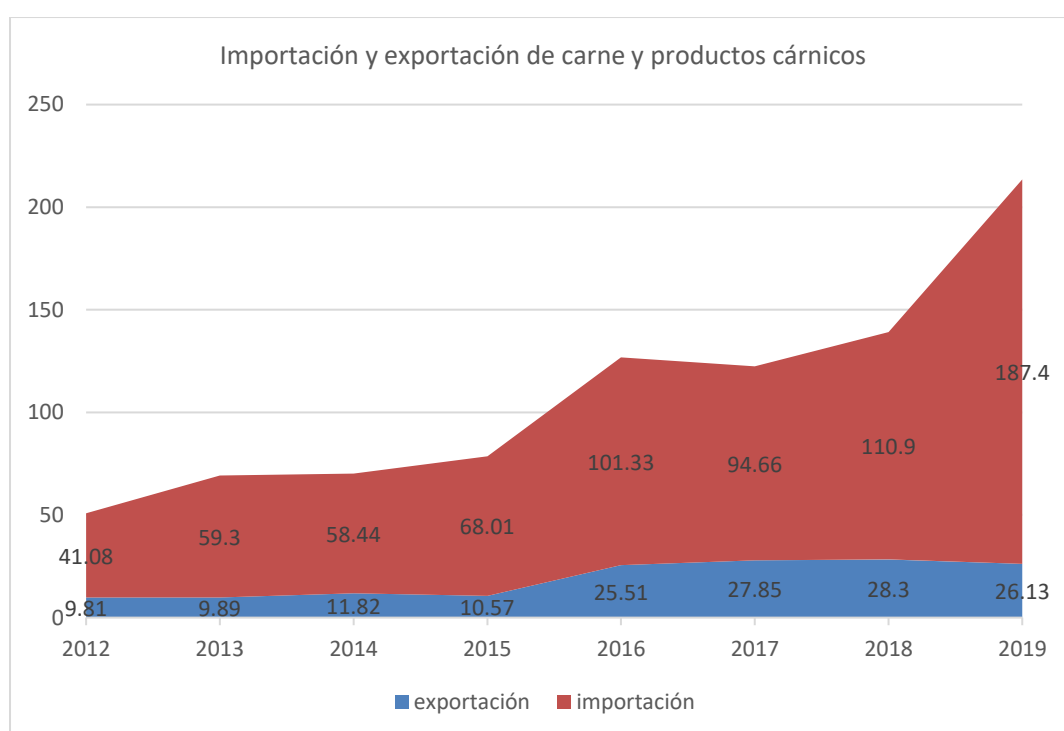


Gráfico 5 Importación y exportación de carne y productos cárnicos

Como puede verse en el gráfico, la demanda china de carne y productos cárnicos está aumentando, pasando de importar productos cárnicos por valor de 4.108\$ (3.828€) millones de dólares en 2012 a 19.740\$ (18.392€) millones en 2019, lo que supone multiplicar por 4,6 el valor de las importaciones. Además, como puede verse en el gráfico, China exporta muchos menos productos cárnicos de los que importa. Esto ilustra el vasto mercado de los productos cárnicos en China.

La tabla 3 muestra las importaciones y exportaciones chinas de bienes procedentes de España.

	suma total de importación y exportación (\$)	suma total de exportación (\$)	suma total de importación (\$)
2013	2.490.032	1.892.850	597.183
2014	2.770.089	2.149.728	620.361
2015	2.743.954	2.185.237	558.717
2016	2.745.618	2.132.043	613.575
2017	3.094.371	2.291.494	802.777
2018	3.370.325	2.495.225	875.100
2019	3.550.140	2.689.671	860.379

Tabla 3 las importaciones y exportaciones chinas de bienes procedentes de España

La Tabla 3 refleja la importación y exportación de mercancías entre China y España desde 2013 hasta 2019. A grandes rasgos, se observa que las exportaciones e importaciones totales siguen aumentando.

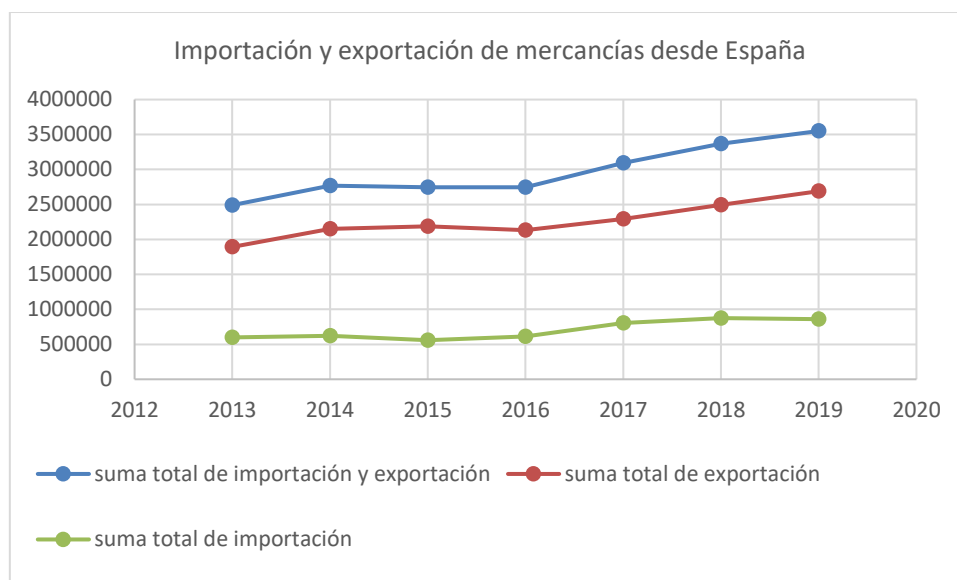


Gráfico 6 Importación y exportación de mercancías desde España

El Gráfico 6 muestra la tendencia de las importaciones y exportaciones de China desde España. Es evidente que China tiene actualmente un superávit comercial con España, ya que sus exportaciones son superiores a sus importaciones. Sin embargo, se observa que las importaciones chinas procedentes de España también están aumentando, lo que refleja las estables y buenas relaciones comerciales entre España y China.

3.3.3 Variables Relevantes del Entorno Económico

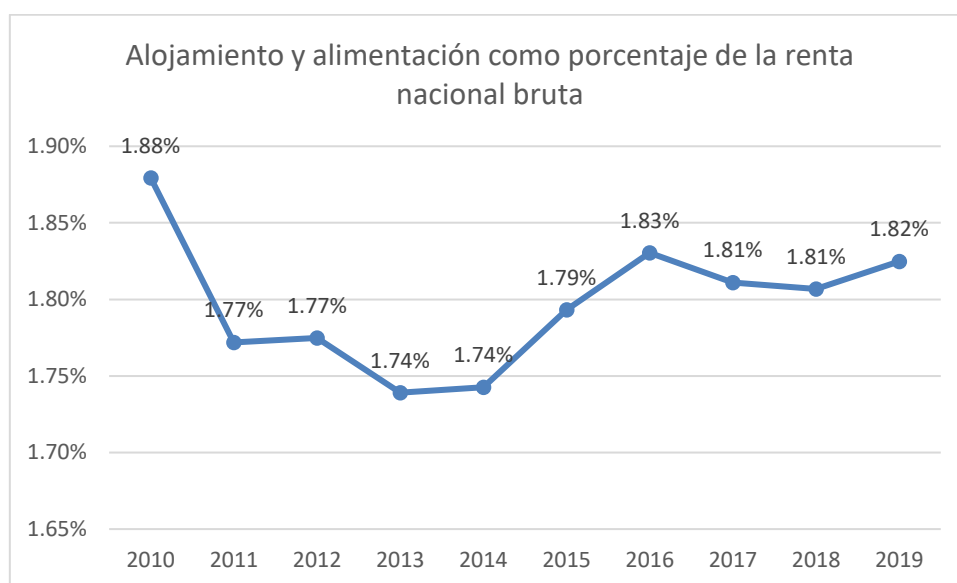


Gráfico 7 Gráfico 6 Importación y exportación de mercancías desde España

El Gráfico 7 muestra la evolución del sector del alojamiento y la restauración en porcentaje de la RNB. El gráfico muestra un descenso significativo en el sector del alojamiento y la restauración entre 2011 y 2014, probablemente como consecuencia de la crisis económica. Sin embargo, a partir de 2015 el sector del alojamiento y la restauración comenzó a crecer de nuevo de forma sostenida y relativamente estable.

La table 4 presenta datos sobre el nivel de consumo en China.

	Todos los residentes (\$)	Los ciudadanos (\$)	Residentes rurales (\$)
2010	10.550	16.260	4.851
2011	12.646	18.968	5.996
2012	14.075	20.759	6.667

2013	15.615	22.583	7.524
2014	17.271	24.508	8.508
2015	18.929	26.413	9.365
2016	20.877	28.600	10.493
2017	23.070	30.959	11.940
2018	25.378	33.308	13.689
2019	27.563	35.625	15.163

Tabla 4 El nivel de consumo en China

Como puede observarse en la Tabla 4, el nivel de consumo de la población china ha seguido aumentando, y el nivel de consumo per cápita de toda la población ha pasado de 10.550 \$ (9.830 €) en 2010 a 27.563 \$ (25.680 €), lo que supone un incremento de más de 1,5 veces. El nivel de consumo per cápita de los residentes urbanos se ha más que duplicado en diez años. Lo más notable es el nivel de consumo per cápita de los residentes rurales, que se ha multiplicado casi por cuatro de 2010 a 2019.

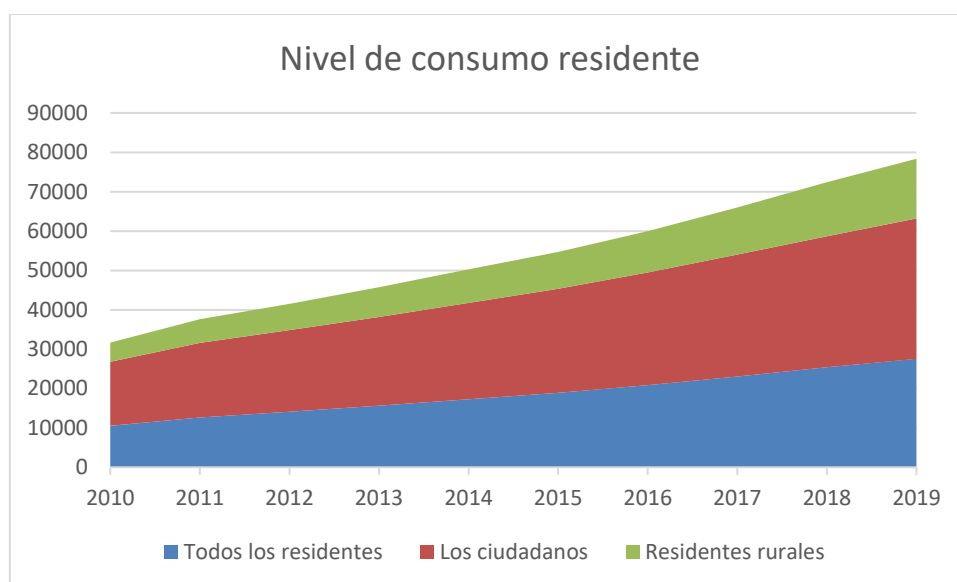


Gráfico 8 Nivel de consumo residente

El Gráfico 8 muestra la tendencia de crecimiento del nivel de consumo de la población. La tendencia general es un aumento relativamente constante, pero la tendencia del nivel de consumo de los residentes rurales es claramente más

pronunciada, lo que indica un mayor aumento del nivel de consumo de los residentes rurales. En general, los niveles de consumo de China siguen aumentando, lo que indica que el pueblo chino tiene cada vez más capacidad de gasto.

La tabla 5 muestra la renta y el gasto per cápita de China en términos de renta disponible, gasto de consumo y cantidad gastada en alimentos, tabaco y alcohol.

	Renta disponible	Gasto de consumo	Alimentos, tabaco y alcohol
2013	18.310,8	13.220,4	4.126,7
2014	20.167,1	14.491,4	4.493,9
2015	21.966,2	15.712,4	4.814
2016	23.821	17.110,7	5.151
2017	25.973,8	18.322,1	5.373,6
2018	28.228	19.853,1	5.631,1
2019	30.732,8	21.558,9	6.084,2

Tabla 5 La renta y el gasto per cápita de China en términos de renta disponible, gasto de consumo y cantidad gastada en alimentos, tabaco y alcohol

La tabla 5 muestra que la renta disponible per cápita y el gasto en consumo de China están aumentando, lo que refleja un buen nivel de consumo. Esto se refleja claramente en el Gráfico 9.

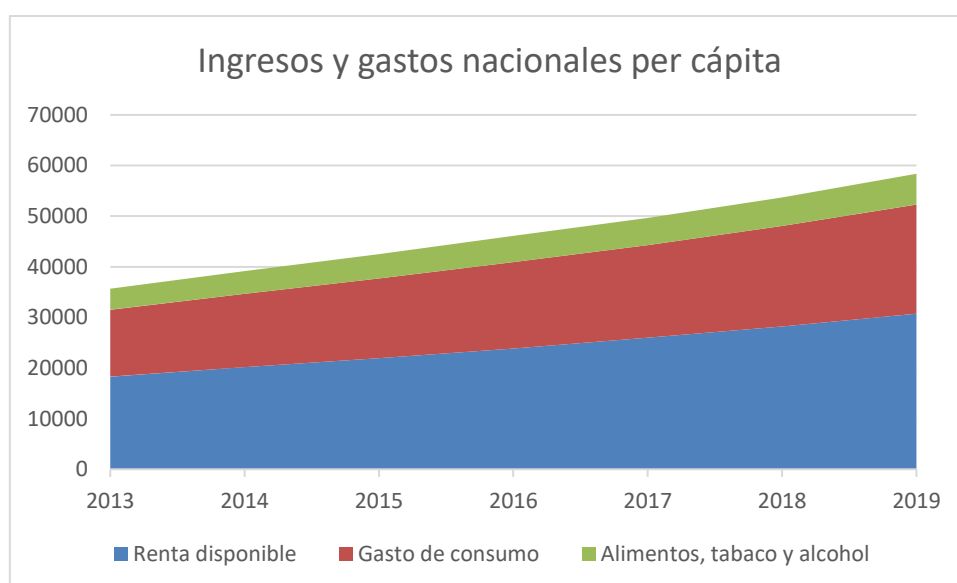


Gráfico 9 las tendencias de la renta y el gasto per cápita de China en términos de renta disponible, gasto de consumo y cantidad gastada en alimentos, tabaco y alcohol

El Gráfico 9 muestra las tendencias de la renta per cápita disponible, el gasto de los consumidores y el gasto en alimentación, tabaco y alcohol, todos ellos en constante aumento, lo que confirma los crecientes niveles de consumo de la población china y el potencial de crecimiento del mercado de consumo. Pero Gráfico 10 no es lo que esperábamos.

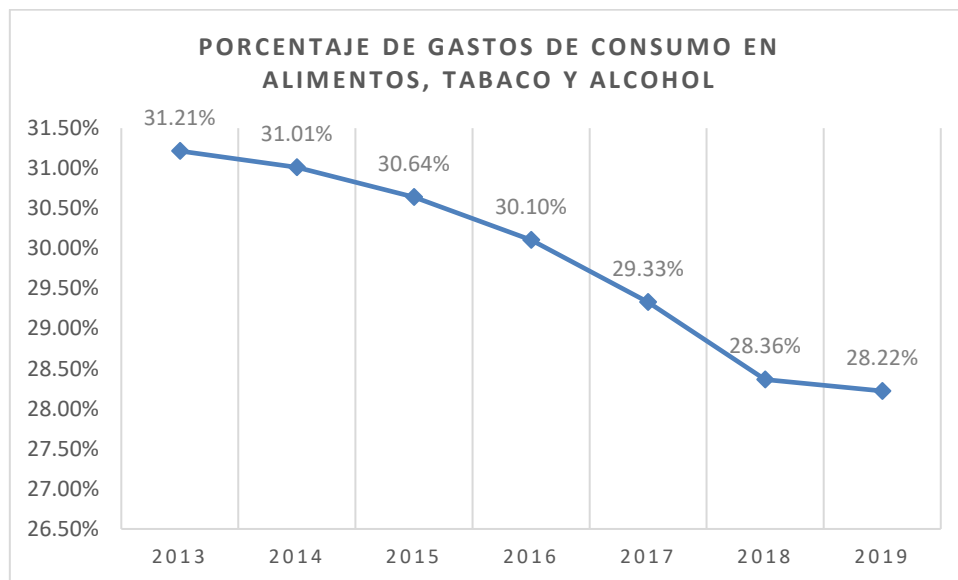


Gráfico 10 Porcentaje de gastos de consumo en alimentos, tabaco y alcohol

El Gráfico 10 muestra el consumo de alimentos, tabaco y alcohol como proporción del gasto de los consumidores en China. Como puede observarse, aunque los niveles de consumo aumentan, la proporción de consumo de alimentos, tabaco y alcohol disminuye. Esto indica que la comida, el tabaco y el alcohol ya no son gastos importantes en la vida diaria de la gente, lo que también muestra que los residentes chinos persiguen gradualmente una mayor calidad de vida y búsquedas espirituales.



Gráfico 11 Tamaño del mercado chino del jamón, 2017-2021 (100 millones)

(Zhi Yan Consultoría, 2022)

El Gráfico 11 muestra el tamaño del mercado del jamón en China para el periodo 2017-2021. Cabe señalar que no todo es jamón ibérico, sino también jamón chino local y algunos productos derivados del jamón. Sin embargo, el gráfico muestra que el tamaño del mercado del jamón en China está aumentando gradualmente, lo que sugiere que ya existe un mercado para el jamón en China y que el pueblo chino está aceptando cada vez más el jamón. Esto sugiere que el desarrollo del jamón ibérico en China podría ser viable en el futuro.

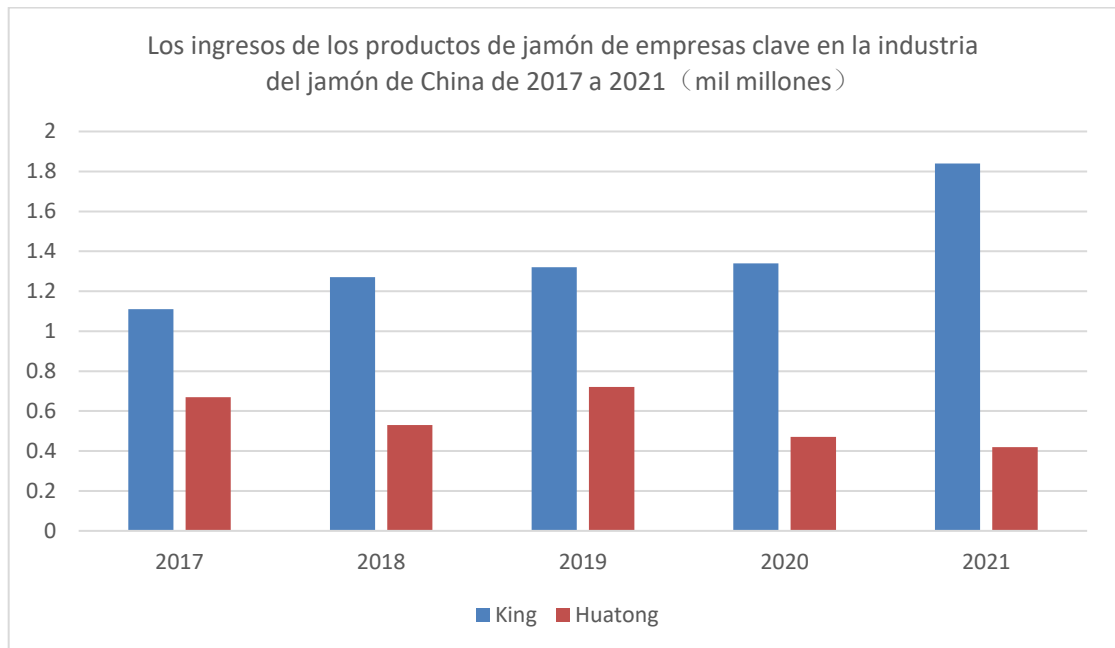


Gráfico 12 Ingresos por productos de jamón de los principales actores de la industria china del jamón, 2017-2021 (miles de millones de RMB) (Zhi Yan Consultoría, 2022)

El Gráfico 12 muestra los ingresos actuales por producto de las dos empresas jamoneras más potentes de China, que cotizan en bolsa. Una de estas empresas, King Ham, comercializa jamón chino, jamón fermentado europeo (incluido el ibérico) y otros productos derivados del jamón, así como embutidos y otros productos cárnicos. Sus productos están diseñados principalmente para satisfacer las necesidades individuales de los clientes de cadenas de comercio electrónico y restauración. La producción y venta de jamón es el más básico de estos negocios, y tiene la principal cuota de mercado y conocimiento de marca del sector. Algunas cifras muestran que los ingresos de King por productos derivados del jamón alcanzaron los 184 millones de RMB (yuanes) en 2021, un aumento del 37% respecto a 2020. La otra empresa que se dedica a la producción y venta de jamón se llama Huatong, cuya actividad principal no es el jamón, sino el sacrificio de carne, y los productos que vende al público son principalmente piensos, carne cruda de cerdo y carne de ave, además del jamón. Así que si nos fijamos solo en los ingresos por productos de jamón, las ventas de Huatong no son tan buenas como las de King. Los ingresos por productos de jamón de Huatong en 2021 fueron de 0,42 mil millones de RMB (RMB), una disminución del 10,77% en comparación con 2020. Por lo tanto, analizando el aspecto del mercado de la industria del jamón, el panorama competitivo está más fragmentado, con menos empresas grandes y conocidas y un bajo nivel de concentración de la industria.

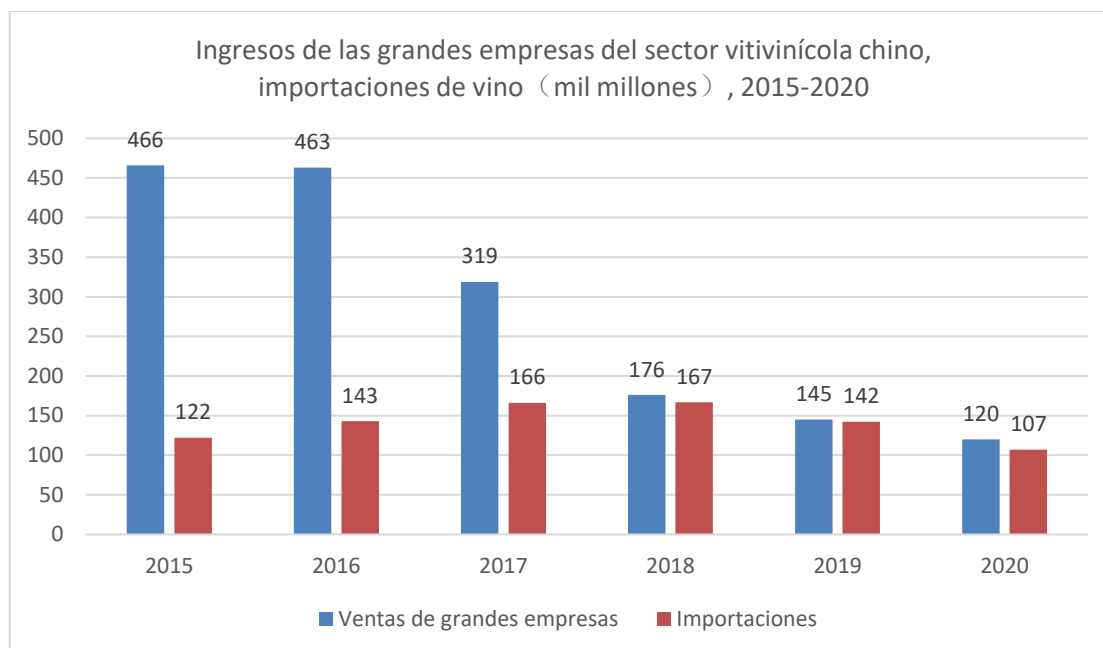


Gráfico 13 Ingresos de las grandes empresas del sector vitivinícola chino,
importaciones de vino

El Gráfico 13 es un histograma de los ingresos de explotación y las importaciones de vino de los grandes actores del sector vitivinícola chino para el periodo 2015-2020. El gráfico muestra que después de 2016, la industria del vino local en China comenzó a ver una disminución significativa en los ingresos, mientras que la cantidad de vino importado aumentó por un pequeño margen entre 2016 y 2018. Después de 2018, la cantidad de vino nacional e importado en China es casi igual, y aunque ha estado en un ligero declive durante varios años, es fácil ver que el vino importado representa casi la mitad de la cuota de mercado. De hecho, las ventas de la industria china del alcohol y el tabaco han disminuido en los últimos años debido a la conciencia sanitaria de los consumidores chinos. La mayoría de los nuevos consumidores son jóvenes y personas de mediana edad, entre 20 y 35 años, que prefieren bebidas con menos alcohol y se preocupan más por la salud. El hecho de que el vino importado se haya mantenido relativamente estable a pesar del descenso general de las ventas en la industria del alcohol dice mucho de la preferencia china por el vino importado.

3.3.4 Datos culturales

¿Por qué hay productores de jamón en China que siguen queriendo desarrollar el jamón ibérico? Los jamones autóctonos chinos se elaboran desde hace miles de años.

Aunque el jamón chino también se cura, su proceso de elaboración es diferente al del jamón ibérico. Basándose en los hábitos culinarios y alimentarios de los chinos, el jamón local se sirve de una forma más singular. En primer lugar, a los chinos tradicionales no les gusta comer productos cárnicos crudos, por lo que el jamón autóctono se sirve cocido al vapor o hervido antes de consumirlo. En segundo lugar, el contenido de sal del jamón autóctono chino es relativamente alto, normalmente entre el 8% y el 12% del producto, mientras que el contenido de sal del jamón ibérico se mantiene en torno al 2,5%, y este método de curación proporciona un mejor sabor cuando se consume crudo. El diferente proceso de curación y los hábitos alimentarios han hecho que el jamón chino local sea complicado de cocinar a la hora de consumirlo y, por tanto, no sea aceptado por la mayoría de la población. El jamón autóctono chino se encuentra más a menudo como condimento en la cocina china de alta gama. En cambio, es más probable que la sencillez del jamón ibérico abra las papilas gustativas de los chinos amantes de la gastronomía.

La Tabla 6 muestra las cifras de consumo de carne entre los principales alimentos consumidos per cápita en China.

	Carne (kg)	Carne de cerdo (kg)	Porcentaje de cerdo en la carne total
2014	25.6	20	78.13%
2015	26.2	20.1	76.72%
2016	26.1	19.6	75.10%
2017	26.7	20.1	75.28%
2018	29.5	22.8	77.29%
2019	26.9	20.3	75.46%
2020	24.8	18.2	73.39%

Tabla 6 Anuario Estadístico de China 2021 6-4 Consumo nacional per cápita de los principales alimentos

El consumo de carne per cápita en China ronda los 25 kg, de los que más del 75% son de cerdo. Esto indica que China es un gran consumidor de carne de cerdo y que la demanda per cápita de carne de cerdo es elevada. Aunque siempre hay cierta

fluctuación en la cantidad de carne consumida, como se desprende de los datos, en general las fluctuaciones son pequeñas y las ligeras oscilaciones pueden deberse a la inestabilidad de los precios de la carne y a las enfermedades epidémicas del ganado. En general, sin embargo, en China hay una gran demanda de carne y productos porcinos.

3.3.5 Elaboración del Escenario Más Probable del Entorno General

Del análisis de las variables relacionadas con la política, la economía, la sociedad y la tecnología en China se desprende que el entorno político y económico del país es relativamente estable y que el país apoya firmemente las actividades empresariales y el comercio de importación y exportación. Además, existe una gran demanda de carne de cerdo entre la población china, por lo que el jamón ibérico puede tener más posibilidades de desarrollo si se desarrolla en China.

Sin embargo, si el jamón se vende dentro de China, el uso del marketing de servicios alimentarios no es apropiado. Esto se debe a que de los datos se desprende claramente que el consumo chino de alimentos, tabaco y alcohol está disminuyendo, lo que indica que la población está mejorando su nivel de vida y no se limita a buscar comida, sino que presta más atención a la calidad de vida. Por tanto, el jamón puede promocionarse en China a través del comercio minorista de alimentación, ya que actualmente el jamón es muy escaso en China y sigue siendo un ingrediente relativamente caro, y sólo algunos restaurantes occidentales de alta gama disponen de jamón ibérico. Adoptando un enfoque minorista, se puede sensibilizar al público sobre el jamón en la mayor medida posible. Esto haría del jamón un plato de mayor calidad en la mesa del gran público, lo que podría atraer a más chinos a comprarlo y abrir así el mercado chino.

3.4 Análisis del Sector

3.4.1 Definición del Sector

El sector minorista hace referencia a las diferentes formas de negocio que forman las empresas minoristas para satisfacer las distintas demandas de los consumidores con

la correspondiente combinación de elementos. El formato del comercio minorista en China puede dividirse en 17 formas: grandes almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas especializadas, centros comerciales, tiendas de descuento y almacenes de socios. La dirección de desarrollo para la venta de jamón ibérico que queremos considerar es la tienda especializada en alimentación.

Aunque el sector minorista es una industria de escasos márgenes, con una tendencia a la estandarización de los servicios, la competencia del futuro será una competencia de costes. Sin embargo, China ha sido descrita como "el país con mayor potencial de crecimiento del consumo minorista en Asia" y será el principal campo de batalla de la competencia minorista internacional en los próximos 8-10 años (Forward the Economist, 2014).

Un análisis del estado del desarrollo del comercio minorista en el mercado chino revela que, desde 2009, el Gobierno chino ha promulgado más de 20 "planes de revitalización regional", que han elevado el desarrollo económico regional a un nivel sin precedentes. Estos planes han elevado el desarrollo económico regional a un nivel sin precedentes. Al mismo tiempo, la continua promulgación de planes de revitalización regional es un claro indicio de la intención política del Gobierno de reducir las disparidades regionales, así como de ofrecer oportunidades de desarrollo de arriba abajo a los minoristas regionales (Forward the Economist, 2014).

En un momento en que el sector minorista chino recibe el apoyo del Gobierno y se esfuerza por crecer, la actitud de consumo de la población china también ha cambiado significativamente. En particular, la demanda de alimentos está pasando gradualmente de la satisfacción de la subsistencia a la personalización, la diversificación, el ocio y la salud, y la comida informal es especialmente popular entre los consumidores. De 2015 a 2019, el tamaño del mercado de la industria china de comida casual (en términos de ventas minoristas totales) crecerá de 601.040 millones de RMB a 841.340 millones de RMB, con una CAGR del 8,8% (Li Shuhao, Yao Chaofang, 2020). En los próximos cinco años, se espera que la industria china de la comida informal mantenga una TACC del 6,4% y siga creciendo, impulsada por la modernización industrial y la mejora del consumo. Se espera que el tamaño del

mercado de la industria china de comida informal alcance los 119.492 millones de RMB en 2024 (Li Shuhao, Yao Chaofang, 2020). Por lo tanto, el sector de la comida informal en China se convertirá en un mercado importante para la industria alimentaria, y existe un enorme margen de desarrollo y potencial para el mercado chino de comida informal en el futuro.

En China existen clasificaciones claras de los aperitivos, que pueden dividirse en productos horneados, frutos secos y fritos, productos marinados ocasionales, dulces de chocolate y alimentos inflados, y cada categoría tiene también un desglose detallado, como se muestra en la tabla siguiente.

	Especies	Base de división	Categoría principal					
Productos horneados	Un pan	Materias primas	Pan integral	Pan blanco	Pan multigrano	pan de centeno	Pan de masa fermentada	
	Galletas	Fórmula y proceso	Galletas de soda	galletas graham	Galletas sandwich	alietas enriquecidas con nutrición		
	Pastel	Materias primas y tecnología	Pastel de masa		Pastel Cremoso		Pastel De Gasa	
	Otro		Yue Bing			Pasteles chinos		
Nueces		Materias primas	Semillas de melón	Miseria	Frijoles	Nueces	Nueces	Otro
		Método de producción	Hornear (con cáscara, sin cáscara)			Frito		Otros (vapor, autoclave)
Productos en escabeche y guisados		Materias primas	Aves de corral	Carne de ganado	Verduras	tofu	Otro	
		Sabor y artesanía	Estilo de Sichuan		Sabor cantonés	Sabor especiado		otro
		Duración	Larga vida útil			Vida útil corta		
Chocolate	Chocolate	Por ingrediente	chocolate negro		Chocolate con leche		Chocolate blanco	otro
	Productos de chocolate	Híbrido	Saburral	Envuelto en azúcar		otro		
Comida inflada		Norma nacional de seguridad alimentaria	Contiene grasa			Libre de grasa		
		Artesanía	A la parrilla		Frito	Extrusión directa		Hay diseños
		Materias primas	Almidón	Proteínas	Almidón y proteína mixtos		Frutas y vegetales	

Tabla 7 clasificaciones claras de los aperitivos en China

Por lo tanto, el jamón ibérico debe clasificarse como producto de larga conservación de carne de ganado en la clasificación alimentaria china de productos curados y en salmuera.

3.4.2 Relevantes Variables Complementarias

En 2019, el mercado de aperitivos de China alcanzó los 841 340 millones de RMB, siendo los productos horneados los que tuvieron el mayor tamaño de mercado, con 241 340 millones de RMB, y el chocolate y los alimentos inflados los que tuvieron tamaños de mercado más pequeños, con 22 420 millones de RMB y 16 180 millones de RMB, respectivamente. El mercado de productos encurtidos y marinados, aunque sólo representa el 11% de la cuota de mercado, tiene un enorme potencial. Como se muestra en el siguiente gráfico.

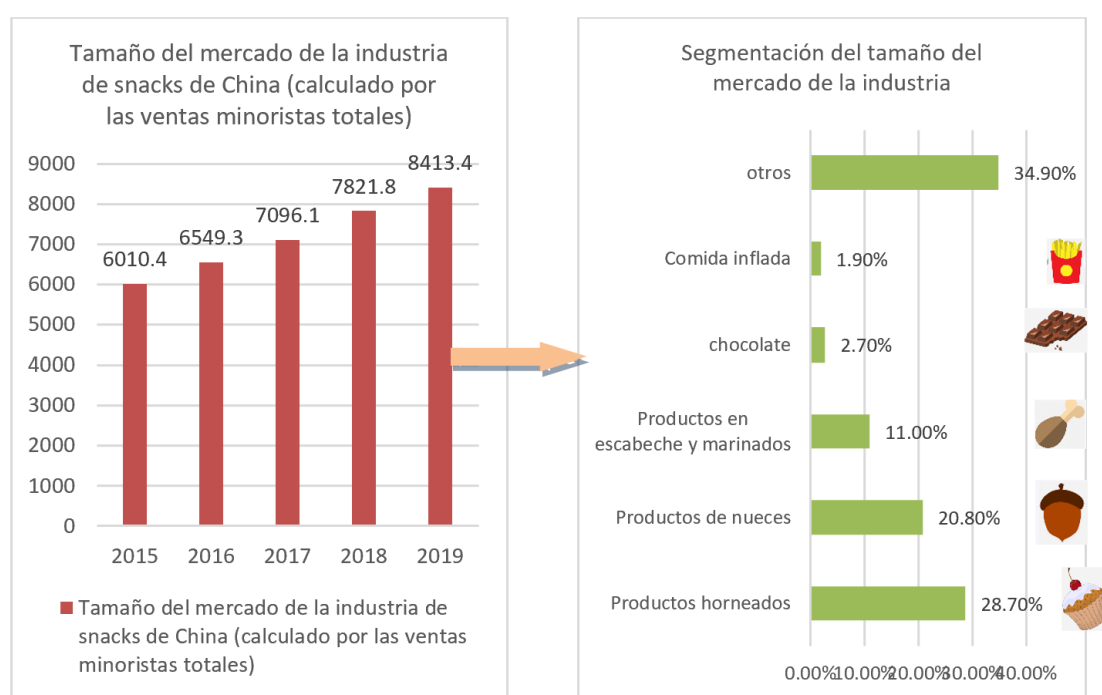


Gráfico 14 Tamaño del mercado de la industria y Segmentación del tamaño del mercado de la industria de snacks de China

Si consideramos la industria china de aperitivos en su conjunto, los productos de panadería, los productos a base de frutos secos y los productos en escabeche y salmuera se encuentran actualmente en un mercado perfectamente competitivo. Esto se debe a que hay muchos agentes económicos en el mercado, el número de estos agentes económicos es grande y el tamaño de cada uno de ellos es pequeño. Así pues, ninguno de ellos puede influir en la oferta y la demanda del mercado mediante su comportamiento de compra y venta, ni puede influir en el precio de mercado; cada uno es un receptor pasivo del precio de mercado. Además, todo tipo

de recursos pueden fluir libremente sin ninguna restricción, y los nuevos capitales pueden entrar sin ningún obstáculo.

La comida inflada es actualmente un mercado imperfectamente competitivo en China, ya que la comida inflada y frita suele considerarse "comida basura", por lo que aunque la gente quiera consumir productos relacionados, intentará elegir unas pocas grandes marcas establecidas.

Los productos de chocolate están actualmente inmaduros en China y no pueden formar una industria completa, ya que China no produce granos de cacao, por lo que las materias primas del chocolate en China se importan actualmente del extranjero y los precios son relativamente altos.

En resumen, el mercado de los alimentos inflados y el chocolate está muy concentrado, tiene poco potencial y se centra principalmente en el segmento de productos de primera calidad para el futuro desarrollo del mercado. Los productos de panadería, frutos secos y encurtidos y salmueras crecen más rápidamente en el mercado y tienen más potencial y margen de desarrollo. Sin embargo, con el aumento gradual de los precios de los productos de las empresas de marca, el crecimiento de los usuarios puede volverse más lento.

3.4.3 Análisis de las Fueras Competitivas del Sector (modelo 5 fuerzas de Porter)

Tras una serie de análisis de variables, el siguiente paso consiste en analizar la situación competitiva dentro de la industria a partir de las variables tratadas anteriormente.



Gráfico 15 Cinco fuerzas de Porter

1. Poder de negociación de los proveedores

La venta actual de jamón ibérico en el mercado chino demuestra que los productos de las empresas proveedoras son tan distintivos que a los compradores les resulta difícil cambiar de producto y encontrar sustitutos que compitan con los productos de las empresas proveedoras. También es más fácil para los proveedores combinarse e integrarse, lo que les da mayor poder de negociación. Si no se tiene en cuenta el suministro de fuentes de carne de cerdo (ya que los jamones deben fabricarse en España y, por lo tanto, las fuentes de carne de cerdo no están disponibles en el mercado chino), es posible que el desarrollo de los jamones en China no se vea perturbado por el poder de negociación de los proveedores.

2. Poder de negociación del comprador

Si el jamón ibérico se vende al por menor en China, el poder de negociación de los compradores será débil en las primeras fases de desarrollo. Debido a que el jamón ibérico es todavía relativamente de nicho en China, el número de compradores puede no ser tan grande en las primeras etapas, por lo que los compradores no tendrán tanto poder de negociación en las negociaciones comerciales. Además, el jamón es un producto alimentario muy diferenciado en el mercado chino y no es fácil

de reproducir, por lo que el poder de negociación de los compradores es escaso. Sin embargo, a medida que el mercado se amplía y aumenta el conocimiento de la marca, no hay garantía de que el poder de negociación de los compradores siga siendo tan bajo. Ello se debe a que el potencial del mercado chino para atraer otras marcas de jamón puede hacer que los proveedores tengan competidores, lo que reforzaría el poder de negociación de los compradores.

3. Amenaza de sustitutos

Actualmente no existen sustitutos perfectos del jamón ibérico en el mercado chino, por lo que la amenaza actual de sustitutos es baja. Sin embargo, según datos anteriores de la industria, el jamón se clasifica como producto curado y en salmuera en los aperitivos chinos. Hay muchos tipos diferentes de estos productos, y aunque hay pocos productos que puedan sustituir al jamón, éste también se enfrentará a la competencia de muchos productos locales chinos curados y en salmuera.

4. Amenaza de nuevos competidores

Mientras que los nuevos operadores aportan nueva capacidad de producción y recursos a la industria, el mercado ya se ha dividido entre los operadores existentes en la industria y los nuevos operadores pueden competir con los operadores existentes por las materias primas y la cuota de mercado. Sin embargo, esta situación puede ser menos amenazadora para el jamón ibérico como nuevo participante en el mercado chino. No hay competencia de materias primas porque el proceso de producción y las materias primas del jamón ibérico no están disponibles en China. Además, la venta de jamón al por menor es un producto nuevo para el mercado chino. Lo que debemos plantearnos es cómo conseguir que la gente acepte el nuevo producto lo antes posible.

5. El grado de competencia de los competidores del mismo sector

En la mayoría de los sectores, los intereses de las empresas están estrechamente interrelacionados, y la estrategia competitiva de cada empresa, como parte de su estrategia global, tiene como objetivo dar a su propia empresa una ventaja sobre sus competidores. Por lo tanto, la competencia es inevitable en la aplicación de las

estrategias empresariales. La competencia entre las empresas existentes suele expresarse en términos de precio, publicidad, productos y servicio posventa. Sin embargo, en el caso del jamón, como nuevo participante en el mercado minorista chino, las barreras de entrada son bajas y hay menos operadores competitivos. Además, el mercado del jamón en China está aún inmaduro y la demanda del producto crece rápidamente. Debido al entorno político y económico interno de China, a las empresas relacionadas con el jamón ibérico les resulta relativamente fácil entrar y salir del mercado, por lo que, en resumen, el nivel de competencia de los competidores del mismo sector no es tan elevado.

3.5 Oportunidades y amenazas (DAFO)

	Fortalezas	Debilidades
Internas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso directo a las existencias ✓ Productos de alta calidad ✓ Equipo empresarial profesional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Precio elevado ✓ Baja visibilidad ✓ Estilo de servicio demasiado sofisticado
	Oportunidades	Amenazas
externas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mercado local de consumo amplio ✓ Industria logística bien desarrollada ✓ El carácter inclusivo de la autopromoción y la abundancia de canales publicitarios. (WeChat, Weibo, TikTok, etc.) ✓ Mercado receptivo a las novedades ✓ interés de los chinos por una buena alimentación ✓ Apoyo del gobierno chino al comercio 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reproducibilidad del mercado ✓ Normas y sistemas estrictos de seguridad alimentaria ✓ La rotación de nuevos productos en el mercado ✓ El impacto de las compras en el extranjero

Tabla 8 DAFO

3.5.1 Fortalezas

- Acceso directo a los canales de suministro. La empresa tiene un cómodo acceso al mercado chino para la venta de jamón ibérico, lo que le da una ventaja en términos de precios en el mercado chino. Además, los canales directos de suministro garantizan la calidad de los productos.
- Alta calidad. El jamón ibérico es un ingrediente de alta gama, rico en nutrientes y

con un proceso de elaboración complejo. Por ello, la alta calidad es su mayor ventaja.

- Equipo empresarial profesional. La empresa cuenta con un equipo profesional de emprendedores que puede desarrollar un buen plan para el desarrollo del jamón ibérico en el mercado chino.

3.5.2 Oportunidades

Jamón En China se pueden encontrar las siguientes oportunidades de desarrollo

- Buen mercado de consumo. China tiene una gran base demográfica, con una población total de 1.411.780.000 habitantes según los resultados recién publicados del 7º Censo de 2021 (Ning, 2021). Esto representa un gran número de consumidores potenciales en China y crea un buen mercado de consumo para la venta de jamón al por menor en China. Además, la gran población hace que China disponga de abundante mano de obra, lo que también crea una buena base de recursos humanos para el desarrollo y la expansión de la industria del jamón en China.
- Una industria logística bien desarrollada. Gracias a los excelentes recursos fluviales de China y a sus infraestructuras viarias y ferroviarias, la industria logística china está muy desarrollada y el mercado logístico del país es actualmente el mayor del mundo (Instituto de Investigación de la Industria Prospectiva, 2020). Así pues, la facilidad logística ha facilitado enormemente la venta de jamones en China, y la calidad de los productos puede garantizarse más fácilmente durante el transporte.
- las ventas en línea y la comodidad de las nuevas campañas en los medios de comunicación. Las ventas de productos en línea representan una gran proporción de las ventas en China. En la última década, el uso de pagos por móvil en China ha alcanzado el 89,9%, y los chinos apenas utilizan dinero en efectivo en su vida cotidiana, sino que gastan dinero escaneando códigos QR en sus teléfonos móviles. La popularidad de los pagos por móvil ha propiciado el desarrollo del comercio electrónico, y las ventas en línea se han convertido en algo habitual. Además, las campañas en los nuevos medios de comunicación han

abierto enormes oportunidades para la venta de productos, especialmente durante la epidemia de COVID-19, cuando las retransmisiones en directo en línea como TikTok, por ejemplo, ayudaron a muchas empresas en dificultades. Las ventas en directo a través de los nuevos medios de comunicación son una forma popular de promocionar y vender en China hoy en día, lo que permite a los vendedores utilizar estas nuevas herramientas mediáticas para comunicarse directamente con un abanico más amplio de consumidores potenciales. Esto puede aumentar rápidamente la cuota de mercado y reforzar el conocimiento de la marca.

- Los chinos son receptivos a lo nuevo. China se ha desarrollado rápidamente en los últimos años y es más receptiva a las novedades y los nuevos productos. Las cifras de consumo chino anteriores muestran que los chinos buscan cada vez más productos de alta calidad e igualmente cada vez más asuntos frescos. El jamón ibérico, con una popularidad relativamente baja en China, es un producto relativamente nuevo que puede despertar rápidamente la curiosidad de los consumidores y, por tanto, tiene grandes oportunidades de crecimiento.
- El pueblo chino busca constantemente la buena comida. Desde la antigüedad, los chinos han tenido el proverbio "la comida es más importante que el cielo", y los chinos han perseguido la comida durante miles de años. A día de hoy, todos los años se celebran en China ferias gastronómicas de distintos tipos, y esta búsqueda de alimentos es una oportunidad para que el jamón florezca en China.
- La amistosa política diplomática y de comercio exterior del Gobierno chino El Gobierno chino ha estado aplicando una política diplomática y de comercio exterior amistosa, como la política de "Un cinturón, una ruta", que aún no ha implicado a España, pero sí a muchos países de la región latinoamericana, y la cultura y las costumbres relacionadas pronto serán aceptadas por China. Asimismo, la cultura y la comida españolas serán bien aceptadas bajo buenas políticas y circunstancias.

3.5.3 Debilidades

- Precios elevados. El jamón ibérico es un ingrediente de gama alta y su calidad y

proceso de producción dictan un precio elevado. Esto supone una desventaja para el producto, ya que el elevado precio implica que el producto no puede abarcar todo el mercado chino y sólo puede dirigirse a los grupos de renta media y alta del mercado chino.

- Baja notoriedad. La baja notoriedad no se refiere a la popularidad del jamón ibérico per se, sino a su influencia en el mercado chino. La preparación y el consumo de jamón ibérico es relativamente nuevo en China, por lo que el mercado chino tardará algún tiempo en aceptarlo.
- Formas delicadas de servirlo. El jamón ibérico necesita ser cortado antes de ser consumido, lo que requiere una manipulación profesional. Por lo tanto, puede no ser práctico vender jamones enteros en grandes cantidades en el mercado chino. Cortar el jamón y venderlo de nuevo requiere una cierta cantidad de mano de obra, lo que puede aumentar el precio de venta del jamón. También hay un límite en el número de jamones que se pueden cortar a mano, por lo que existe el riesgo de que el mercado no pueda satisfacer la demanda durante un corto periodo de tiempo. Esto no favorece la promoción del producto en las primeras fases de desarrollo del mercado.

3.5.4 Amenazas

Por supuesto, la industria del jamón también puede encontrarse con estas amenazas en el curso de su desarrollo en China.

- China tiene una gran capacidad de imitación. China es un importante país manufacturero desde la década de 1990, y el "Made in China" puede encontrarse en casi todas partes. Tanto si se trata de un proceso como de un producto alimentario, existe la posibilidad de que al cabo de un tiempo se creen en China sustitutos muy similares, por lo que se trata de una amenaza potencial para empresas y productos.
- Un régimen de pruebas de seguridad alimentaria más estricto. China es un gran consumidor de carne de cerdo y exige pruebas de alta calidad y seguridad de la carne de cerdo. Si se produce una epidemia de peste porcina en el mundo, podría afectar a la venta de jamón en China, aunque no haya llegado a la región

ibérica.

- Los chinos buscan productos constantemente innovadores, sin los cuales podrían perder fácilmente su mercado. El jamón ibérico es una artesanía tradicional y su aroma especial puede atraer a muchos consumidores chinos durante un breve periodo de tiempo. Sin embargo, con el tiempo, si sólo existe un producto, el jamón, o una única forma de consumirlo, puede reducirse significativamente el interés de los chinos por el producto. Aunque se trata de una amenaza, también es una oportunidad para estimular a las empresas a seguir innovando.
- El impacto de las compras en el extranjero. Gracias al desarrollo de la logística en China, la compra directa de productos en el extranjero ha pasado a formar parte del consumo chino en línea en los últimos años. Hay muchas personas especializadas en este sector cuyas mercancías compradas fuera de China no alcanzan un nivel en el que estén sujetas a derechos de aduana, por lo que pueden venderse a precios muy inferiores a los de las tiendas especializadas dentro de China. Esto es una amenaza para muchos negocios exóticos, por ejemplo, estos sustitutos pueden traer de España otras marcas de jamón chino para la venta online y competir por el mercado con precios más bajos.

4. Estrategia comercial

4.1 Viabilidad para el mercado chino

La cultura alimentaria tiene un significado cultural especial para el pueblo chino. Hace miles de años, los antiguos chinos llevaron a su máximo esplendor la alimentación sana, los elaborados métodos de cocina y una variedad de innovadores sabores culinarios, y puede decirse que la "comida" es una disciplina tradicional en China. Desde mediados y finales del siglo XIX hasta mediados del XX, China experimentó convulsiones políticas y sociales que provocaron un rápido descenso del nivel de vida. Tras la introducción de la economía planificada en China en 1956, los objetivos de "erradicación universal de la pobreza (es decir, que no haya más pobres)" y "prosperidad universal (es decir, que todas las personas alcancen la clase media o superior)" se convirtieron en la meta de todo el país. Para el año 2020, China habrá completado la tarea de erradicar la pobreza y el nivel de vida medio de toda la población habrá aumentado considerablemente. La demanda de alimentos por parte de los chinos ya no se refiere sólo a tener suficiente para comer, sino más bien a la calidad de su dieta. Especialmente tras la epidemia de COVID-19, los chinos están más preocupados por unos hábitos alimentarios saludables. En particular, la mayoría de la población general de las pequeñas ciudades de tercer y cuarto nivel también sigue esta "tendencia".

En el contexto de los requisitos dietéticos del pueblo chino, se pueden identificar tres grandes ventajas del jamón ibérico en China, que lo harán atractivo para los chinos:

1. Ingredientes y técnicas de producción de calidad

El jamón ibérico se selecciona cuidadosamente a partir de las patas traseras del cerdo negro ibérico, una raza de cerdo con sangre de jabalí, por lo que la carne es firme y llena de sabor. La carne tiene un característico sabor a nuez debido a que el cerdo negro ibérico se alimenta durante todo el año del fruto de los robles. Además, el cerdo negro ibérico dispone de mucho espacio natural para moverse, de modo que la grasa del cerdo se mezcla uniformemente en el músculo, lo que da como

resultado una textura de carne "entreverada". Esta carne de cerdo de alta calidad tiene la ventaja de ser rica en ácidos grasos insaturados y baja en colesterol, y es rica en ácido fólico, vitaminas E y B, así como en altos niveles de minerales como cobre, hierro, zinc, magnesio, calcio y fósforo, lo que la convierte en un ingrediente natural de alta calidad. Además de la alta calidad de los ingredientes, el método único de fermentación confiere al jamón ibérico su sabor natural. Tras la maduración del cerdo negro ibérico, los perniles se curan en sal marina a temperaturas inferiores a 5 grados centígrados, después se deshidratan individualmente y se secan al aire libre en el interior, y finalmente se cuecen en bodega a bajas temperaturas durante al menos 16 meses hasta que alcanzan la madurez. Todo el proceso está libre de contaminación exterior, por lo que puede consumirse crudo con total confianza. Este saludable método de fermentación y producción gusta mucho a los chinos, que actualmente buscan la "adición cero".

2. Nuevas formas de comer

Los chinos son muy apasionados de la comida y tienen una gran expectación y tolerancia ante nuevos alimentos e ingredientes que nunca antes habían visto. Debido al subdesarrollo de la red de transportes de China, muchos habitantes de ciudades pequeñas y medianas comen principalmente especialidades locales. Por ejemplo, los habitantes de las zonas del interior consideran el marisco un ingrediente de lujo. Debido a la logística, es difícil transportar marisco fresco del mar al interior, y los gastos de envío superan incluso el valor del propio marisco. Pero incluso con precios tan elevados, no hay quien detenga el afán de los chinos por la buena comida. En la última década, aproximadamente, la cobertura logística y de ventas en línea de China ha hecho posible que los ingredientes frescos se entreguen por vía aérea el mismo día y a bajo coste, lo que permite a muchos residentes corrientes de ciudades pequeñas y medianas disfrutar de buena comida a bajo precio en cualquier momento. El jamón ibérico es una novedad para los chinos, la mayoría de los cuales han oído hablar de él, pero pocos lo han comido realmente debido al limitado acceso y a su elevado precio.

3. Símbolo de calidad de vida y estatus social

Los chinos tienen la especial costumbre social de querer aumentar su credibilidad y autoridad a los ojos de los demás presumiendo o alardeando de su "habilidad" y "estatus social" ante los demás. "tener cara".

El mercado del jamón ibérico en China aún no está plenamente desarrollado, lo que significa que actualmente es un producto de gama alta en China, que se encuentra principalmente en restaurantes de alta gama, hoteles y plataformas digitales premium, y se distribuye principalmente en las grandes ciudades como Pekín o Shanghái. "Caro" es la etiqueta principal para el jamón ibérico en el mercado chino en este momento, y la presencia de jamón ibérico en la mesa de una familia es un signo de estatus social y alta calidad de vida. Por supuesto, los productos con "Mian Zi" no sólo se encuentran en la mesa, sino también como regalos para la comunicación interpersonal con características chinas. Los chinos tienden a hacer "regalos" valiosos, como té caro bellamente empaquetado, porcelana, tabaco, vino chino, etcétera. En los últimos años, los ingredientes de primera calidad también se han convertido en regalos que muestran la sinceridad de quien los regala, como los cangrejos peludos (un cangrejo de agua dulce de gran calidad que vive en el lago Yangcheng, en China). Por eso, el jamón ibérico, un ingrediente raro y de gran calidad en China, se ha convertido en un "regalo" popular para los chinos.

4.2 Posicionamiento en el mercado y grupos destinatarios

La empresa tiene dos tipos de posicionamiento en el mercado chino, uno basado en el producto y otro en el servicio.

Los productos que la empresa ofrece al mercado chino son principalmente jamón ibérico, así como especialidades alimentarias españolas. Estos productos tienen las cuatro características siguientes

1. Seguridad y salud

Actualmente, los consumidores chinos tienen una crisis de confianza en la seguridad alimentaria de su propio país y creen que muchos de los ingredientes alimentarios no son saludables. Por eso, los consumidores chinos buscan cada vez más productos alimentarios importados y se preocupan más por su seguridad y nutrición.

2. Una cultura alimentaria diferente a la de China

Importar alimentos de España no sólo satisface las necesidades dietéticas de los consumidores, sino que también les permite experimentar la cultura alimentaria española e incluso su estilo de vida. Con el desarrollo de la era de la información, muchos consumidores chinos también están deseosos de conocer la cultura alimentaria de otros países.

3. Un símbolo de tendencia

Hoy en día, la comida importada se ha convertido en un concepto de consumo muy popular y los consumidores chinos están dispuestos a obtener comida importada a través de diversos canales. El actual desarrollo del comercio electrónico en China también ha facilitado la compra a los consumidores.

4. Lagunas en el mercado

El mercado del jamón ibérico en China se encuentra actualmente en una fase inicial y existen pocos puntos de referencia a seguir. Actualmente no existen en China grandes empresas especializadas en la venta de jamón ibérico y especialidades españolas.

En respuesta a estas cuatro características del producto, las operaciones de venta de la empresa en el mercado chino son capaces de satisfacer tres necesidades del mercado:

1. Satisfacer la necesidad de los consumidores de algo nuevo

Una de las principales razones por las que los consumidores compran alimentos importados es porque sienten curiosidad por la comida y la cultura de otros países. Para satisfacer esta demanda, la empresa seguirá promocionando el jamón ibérico, así como otros productos alimentarios españoles, con el fin de satisfacer la "curiosidad" de los consumidores.

2. Satisfacer la demanda de alimentos saludables por parte de los consumidores

Es más fácil que los alimentos importados se ganen la confianza de los consumidores en términos de seguridad alimentaria que los alimentos producidos en China. Este debe ser el objetivo de la estrategia de ventas de la empresa. Al mismo tiempo, la empresa introducirá en el mercado alimentario chino el concepto de vida y alimentación sanas asociado a España como parte del envoltorio cultural de sus productos. Por ejemplo, el jamón ibérico es rico en ácidos grasos insaturados, muy eficaces para mejorar el colesterol alto y el engrosamiento de la sangre en las personas mayores. Como los chinos se basan en la "terapia alimentaria" (un concepto derivado de la medicina tradicional china, que cree que diferentes alimentos juntos tienen el efecto de la medicina), los chinos eligen alimentos que son más eficaces que otros. Por lo tanto, a la hora de elegir los alimentos, los chinos prestan especial atención a los "efectos medicinales" que el alimento puede aportar al organismo y juzgan si es saludable o no. Por eso es probable que la comida española sana atraiga a la mayoría de los consumidores chinos.

3. Satisfacer las necesidades sociales de los consumidores

A los chinos les encanta la comida y les encanta compartir alimentos nuevos y emocionantes con sus amigos. Presentar y compartir con los amigos alimentos importados relativamente raros y saludables puede mejorar la calidad y la clase de la reunión y satisfacer en gran medida las necesidades sociales de los clientes. La función social se convertirá en una de las funciones clave de los productos importados en China.

En su posicionamiento de mercado orientado al servicio, la empresa se centra principalmente en la demanda de inversión y espíritu empresarial en el mercado chino.

Con la mejora general del nivel social y económico de China, la inversión también se ha convertido en un tema de preocupación en la vida de la gente. Sin embargo, la falta de canales de inversión ha hecho que muchas personas sufran pérdidas económicas en el proceso. Y la inversión en cadenas de franquicias se ha convertido gradualmente en una tendencia de inversión. Las ventajas de las cadenas de franquicias son cuatro:

1. Disponer de una cadena de productos y una cadena de ventas completas, así como de una experiencia de gestión demostrada, lo que permite a personas sin experiencia empresarial comprender el sector en poco tiempo;
2. no tener que preocuparse por los canales de suministro y tener acceso a los productos más adecuados con una buena relación calidad-precio;
3. la oportunidad de aprender en cualquier momento como ayudante del jefe de tienda a las órdenes de un operador experimentado y de ser guiado en la operación por el personal directivo profesional de la empresa
4. la central prestará atención al funcionamiento de cada franquicia por el bien de su propia imagen de marca. Por lo tanto, la empresa ayudará a cada tienda franquiciada a diseñar su propio plan de negocio y de explotación para garantizar que la tienda franquiciada sea debidamente rentable.

Por lo tanto, franquiciar una tienda es una forma relativamente segura de invertir, es más estable, se pueden prever los beneficios con antelación y tiene margen de crecimiento. No es una gran inversión y es adecuada para personas que tienen un trabajo estable pero necesitan invertir. Franquiciar una tienda no requiere mucho tiempo para aprender a gestionarla, sólo hay que seguir el programa proporcionado por la empresa.

Por otro lado, franquiciar una tienda puede satisfacer las necesidades de iniciar un negocio. Es una forma más fácil de iniciar un negocio, ya que los franquiciados pueden aprovechar el modelo de comercialización y gestión probado de la marca, lo que facilita la cuestión de iniciar un negocio. Además, esta forma de iniciar un negocio reduce el riesgo de la inversión empresarial ordinaria y es muy amigable para quienes no tienen experiencia en la puesta en marcha de un negocio.

El siguiente diagrama muestra el posicionamiento del jamón ibérico en el mercado chino:

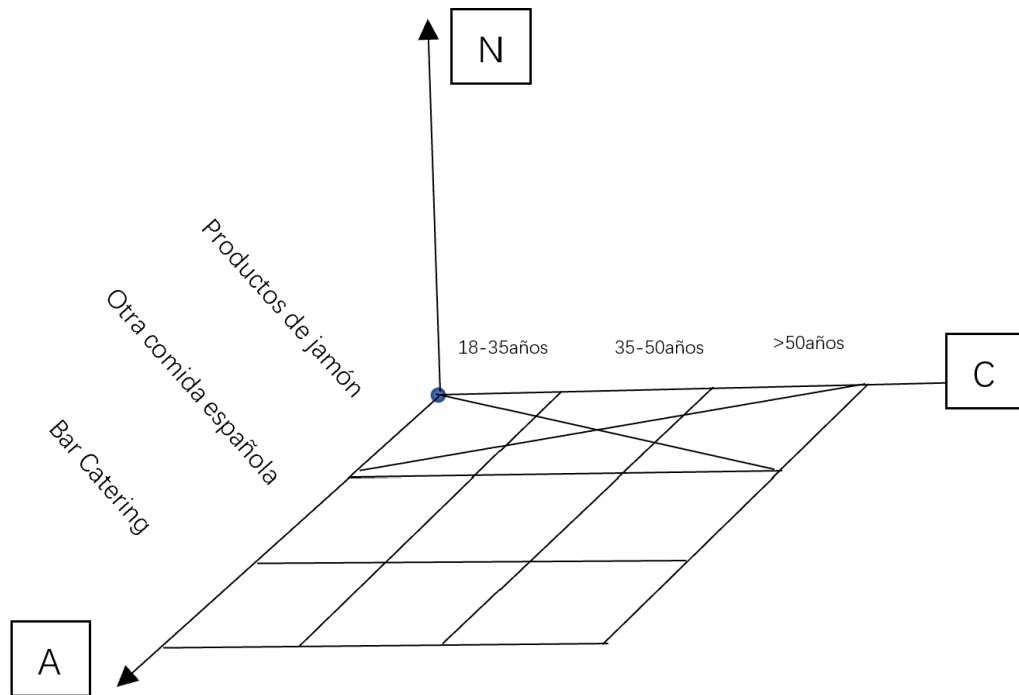


Gráfico 16 el posicionamiento del jamón ibérico en el mercado chino

Partiendo de la condición básica de que toda la población tiene ingresos medios-altos, los grupos de clientes se dividirán según la edad, 18-35, 35-50 y 50+. Los productos alternativos, además de los productos derivados del jamón, son otros productos alimenticios españoles y servicios de bar o catering.

1. Jóvenes de 20-35 años, que aún no han formado una familia, o acaban de hacerlo, y que tienen una renta media o alta. Este grupo mira hacia el futuro y quiere conseguir una vida mejor para ellos y sus familias, por lo que tienen necesidad de salud e inversión. Además, la mayoría de estas personas acaban de entrar en la sociedad o están en ascenso profesional, por lo que tienen una gran necesidad de socializar y de hacer cosas nuevas.
2. Jóvenes y personas de mediana edad, entre 35 y 55 años. La mayoría de estas personas ya tienen familia y unos ingresos relativamente estables, por lo que sus necesidades de salud e inversión son un poco mayores.
3. El último grupo es el de mediana edad y mayores de 55 años. Este grupo ya se enfrenta a la jubilación, por lo que tiene un fuerte deseo de salud y cosas nuevas. Sin embargo, este grupo tiene la desventaja de no poder aceptar activamente nuevos

productos. Por eso, la principal forma de atraer a este grupo es "probarlo gratis". Sólo después de haberlo probado estarán dispuestos a aceptar nuevos productos.

Grupos	Nivel de ingresos	Necesidades
20-35 años	Moderado, alto	Necesidades sanitarias Necesidades sociales Necesidades de novedades Necesidades empresariales y de inversión
35-55 años	Moderado, alto	Necesidades sanitarias Necesidades sociales Necesidades de inversión
55+años	Sin restricciones	Necesidades sanitarias Necesidad de algo nuevo

Tabla 9 Necesidades de Grupos

4.3 Promoción y enfoque empresarial

El sabor único del jamón ibérico es tal que la mayoría de la gente podrá aceptarlo e incluso quedar fascinada por él a la primera. De acuerdo con la teoría de las 4Ps propuesta por Price McCarthy en 1960, un breve análisis del jamón ibérico en el mercado chino desde cuatro perspectivas: Producto, Precio, Distribución y Promoción:

Producto: El jamón ibérico es un alimento importado de gama media-alta en China, con un trasfondo cultural específico. Es muy atractivo para los consumidores chinos a los que les gusta buscar cosas nuevas en la gama media y alta del mercado. Por lo tanto, la cultura del jamón ibérico es un punto de compra único.

Precio: El jamón ibérico es un ingrediente saludable, de gama media-alta, por lo que su precio no es demasiado bajo. O más bien, el "alto precio" es el inconveniente del

jamón ibérico, ya que el modelo de comercialización del jamón en China es actualmente limitado, lo que resulta en altos precios de regateo en el mercado chino. Pero el alto precio de negociación es también una fortaleza, que demuestra su alto valor de mercado. Los chinos tienen la mentalidad consumista de querer comprar un producto con mayor valor de mercado a un precio más bajo. Esto se puede conseguir cambiando el modelo de venta de jamón en China y bajando el precio de negociación del jamón para satisfacer la psicología del consumidor chino y satisfacer sus necesidades.

Distribución (Lugar): En el proceso de venta de jamón ibérico, además de establecer tiendas físicas que den directamente la cara a los consumidores, es más importante cultivar distribuidores y construir una red de ventas. En las últimas fases de desarrollo, el principal contacto entre la empresa y el consumidor se produce a través de los distribuidores. El objetivo es desarrollar más distribuidores y ampliar la red de ventas.

Promoción: En lo que respecta a la promoción del jamón ibérico, las empresas se centran más en estimular a los consumidores mediante cambios en el comportamiento de venta, como planes de afiliación y degustaciones gratuitas, para promover un mayor consumo.

Basándose en las especificidades del mercado del jamón ibérico en China, el análisis de la teoría de las 4Ps y la psicología del consumidor chino, se han elaborado tres modelos de negocio:

1. Operación tienda.

Las ciudades pequeñas y medianas de China, y algunas capitales de provincia clave, se eligen como principales mercados de desarrollo para abrir cadenas de tiendas. Estas tiendas están situadas principalmente en zonas residenciales medianas y grandes, en las que la composición familiar principal es principalmente gente joven y de mediana edad, entre 30 y 55 años, ya que dichas zonas residenciales tienen cierto poder adquisitivo. Además, las zonas residenciales de las grandes empresas nacionales, las administraciones públicas y las unidades relacionadas con las escuelas

también pueden utilizarse como emplazamientos para tiendas. Como los alquileres son relativamente bajos en estas zonas, los residentes tienen cierto poder adquisitivo, pero carecen de la oportunidad de exponerse a cosas nuevas. Cuando haya algo nuevo, de alta calidad y que esté dentro de su poder adquisitivo, lo difundirán entre sus compañeros de trabajo y pronto se correrá la voz, lo que atraerá a más gente a probarlo y comprarlo.

Además, se desarrollan promociones específicas para los clientes de paso y, mediante la introducción de la imagen unificada, la filosofía y la cultura alimentaria de la cadena, se utiliza una tienda como punto de expansión a lo largo de la demanda del mercado y en profundidad con el tiempo, cubriendo así rápidamente el mercado directo del jamón ibérico en China.

Por supuesto, la publicidad también es una parte esencial del marketing de las tiendas, pero la publicidad en la era de los automedios es diferente de la publicidad tradicional, que es costosa y menos atractiva cuando se coloca en la televisión, la radio y los periódicos. Por eso, la promoción de estas tiendas de jamón ibérico de propiedad directa utiliza principalmente servicios de alta calidad para atraer.

En primer lugar, se utiliza el efecto multitud para atraer a la gente de una zona de residencia hacia el producto haciendo una larga cola fuera de la tienda esperando para comprar jamón. Es importante motivar al público para que compre. Cuando un nuevo producto entra en el mercado, la gente siente curiosidad y escepticismo. Por eso, la forma más directa de promocionar un producto es "probarlo" y dejar que el producto hable por sí mismo. La tienda cuenta con un escaparate y una mesa transparente donde se realiza el corte del jamón, de modo que la gente que está fuera del escaparate puede ver claramente cómo se corta el jamón y cómo se utiliza para preparar diversos platos. El "producto del espectáculo" se cortará en pequeñas porciones y se distribuirá aleatoriamente a los transeúntes y espectadores, estimulando así directamente el consumo.

Además, existe un servicio de entrega a domicilio para los clientes que compren jamones enteros y para los socios. El jamón entero suele comprarse para un banquete, por lo que un servicio a domicilio, en el que el jamón se corta delante de

una multitud de forma elegante y profesional, puede resultar divertido para los invitados y considerarse una forma de cenar de alto nivel. Durante el proceso de corte del jamón, los clientes pueden hacer fotos y grabar vídeos para colgarlos en las redes sociales, de modo que la autopromoción contribuya a ampliar el alcance del producto y la marca. Para los socios premium y los grandes clientes, también se puede ofrecer un servicio de almacenamiento de jamones para que, cuando los clientes lo necesiten, puedan reservarlo con antelación y el personal acuda al restaurante con su jamón ya almacenado.

2. Canal digital

El crecimiento explosivo de Internet y de la industria logística en China en los últimos años ha convertido el marketing digital en una herramienta de canal digital para las empresas. Las cifras anteriores también muestran que el entorno digital en China es bueno y que aún queda mucho por explorar. El concepto de negocio de la startup es utilizar tiendas físicas como punto de venta offline y emplear el canal digital, combinado con operaciones online, para explorar a fondo la demanda del mercado.

Existen tres herramientas de canal digital que pueden utilizarse en el actual entorno empresarial en línea de China: marketing móvil, las tiendas insignia en línea de mercancías (ventas en sitios web oficiales) y las ventas en las principales plataformas de comercio electrónico en línea.

➤ Marketing móvil

En primer lugar, analizaremos el marketing móvil. Se trata de la forma más habitual de hacer negocios en línea en China. Funciona sobre el principio de: un nuevo modelo de negocio en el espacio de Internet móvil, con la ayuda de software social, con los individuos como centro y las conexiones sociales. El 1 de enero de 2019, la Ley de Comercio Electrónico de la República Popular China entró en vigor y quienes se dedican al marketing móvil fueron incluidos en la categoría de operadores de comercio electrónico, lo que significa que tanto los operadores como los consumidores están protegidos por la ley. Las ventajas de utilizar el marketing móvil para las operaciones en línea son dobles.

- El coste de la promoción es bajo. Las empresas sólo tienen que suministrar bienes a estos operadores de comercio electrónico social y determinar sus beneficios, y ellos aprovecharán las ventajas sociales para promocionar los bienes.

- La velocidad de difusión. Los comerciantes sociales tienen su propio círculo social, y las personas de este círculo social son clientes potenciales que han cultivado, por lo que utilizar su círculo social les permite difundir publicidad y noticias rápidamente en una zona con mayor rapidez.

- Pero el uso del comercio social tiene dos desventajas.

- La calidad del servicio no puede controlarse en todo momento. Dado que las prácticas empresariales del comercio electrónico social son independientes, las empresas no pueden supervisar la calidad del servicio de cada empresa de comercio electrónico social. Esto crea una sensación de incertidumbre y no podemos garantizar que todos los comerciantes electrónicos sociales sean capaces de atender con esmero a todos y cada uno de los clientes. La imagen de marca de la empresa también puede verse dañada si el comerciante electrónico social no actúa y habla adecuadamente en el ejercicio de su actividad.

- Los productos pueden copiarse fácilmente. Los empresarios sociales suelen tener sus propios canales de suministro ascendentes, es decir, tienen mucha autonomía. Si el producto se vende bien, algunos comerciantes electrónicos sociales pueden desarrollar su propio negocio de venta de jamón a través de canales de compra o suministro en el extranjero de otros comerciantes de jamón. Este comportamiento es incontrolable y, en cierta medida, crea competidores para el producto, lo que puede afectar a sus ventas.

- Hay dos respuestas a las ventajas e inconvenientes del comercio social que pueden evitar estos problemas en la medida de lo posible.

- Adoptar una forma de venta y seguimiento de las cuentas sociales corporativas. Muchas plataformas sociales chinas actuales tienen cuentas sociales certificadas por la empresa, y el contenido del chat de estas cuentas puede ser supervisado por el backend corporativo. Por lo tanto, es posible fomentar cierto comercio electrónico

social dentro de la empresa y utilizar las cuentas corporativas para el marketing. Otra posibilidad es crear unas tarjetas electrónicas de descuento y determinar el reparto de beneficios con cada uno de los comerciantes electrónicos, de modo que éstos sólo se encarguen de difundir y promocionar los productos, mientras que la tarea de vender la resuelvan las cuentas sociales internas de los comerciantes electrónicos de la empresa. Al mantener siempre el derecho a vender los productos del lado de la empresa, es posible evitar en la medida de lo posible cualquier cosa que pueda dañar la imagen de marca de la empresa.

- Si se concede el derecho a vender comercio electrónico social, el contenido de los productos debe controlarse estrictamente. Por ejemplo, si la empresa sólo cede el derecho a vender jamones cortados y productos derivados del jamón al usuario de la red social, es decir, el usuario de la red social obtiene de la empresa un "producto" envasado y maduro, no un jamón entero. Al vender productos puros de esta forma, la empresa puede, por un lado, controlar estrictamente el envasado, el contenido y la calidad y, por otro, minimizar la reproducción del contenido del producto en el mercado. Aunque existan "alternativas" similares y menos caras al producto, no tendrán un impacto significativo en las actitudes de consumo del consumidor mayoritario.

➤ Tiendas insignia en línea

Una tienda insignia de mercancías en línea es en realidad un sitio web oficial de ventas. La empresa crea su propio sitio web oficial, donde los clientes pueden obtener más información sobre el jamón y los puntos de suministro cercanos. Por supuesto, los clientes también pueden hacer sus pedidos directamente en el sitio web oficial y recibirlos en un punto de suministro cercano. Además, el sitio web oficial apoya la participación de socios y franquiciados y puede facilitarles la formación del personal, la ubicación y el diseño de la tienda, así como el suministro de productos. El funcionamiento en línea del sitio web oficial maximiza la expansión de la red empresarial. En otras palabras, el sitio web oficial no está diseñado simplemente para atraer a los consumidores a comprar, sino para atraer a socios y franquiciados a unirse, ampliando así el alcance de la marca y la cobertura de productos.

➤ Vender en las grandes plataformas de comercio electrónico existentes

Actualmente hay una gran variedad de plataformas de comercio electrónico en China y la competencia es feroz. Además de las plataformas de comercio electrónico integrales, como Alibaba y Jingdong, también hay plataformas de comida para llevar y plataformas de pedidos de comida. Estas plataformas están actualmente muy desarrolladas en el mercado chino y los consumidores confían cada vez más en ellas para que les ayuden en su vida cotidiana. Por lo tanto, es una buena opción trabajar con estas plataformas de comercio electrónico en las primeras fases de funcionamiento de una empresa. Por un lado, puede reducir el coste de las operaciones en línea y, por otro, puede utilizar el tráfico de la plataforma para impulsar el mercado de consumo lo antes posible.

3. Cheques regalo de valor (titulización de productos básicos).

Para la venta de jamón ibérico en China, además de los métodos habituales de venta online y offline, también es posible elaborar cheques regalo a base de jamón ibérico. Esto permite la titulización de materias primas.

La titulización de materias primas es el empaquetado financiero de materias primas, utilizando atributos financieros para convertirlas en certificados de regalo en forma de valores negociables. La titulización transforma el derecho físico directo del consumidor a la mercancía en un certificado de interés en forma de valor, es decir, un certificado de regalo con valor real para el consumo directo de la mercancía.

Teóricamente, la transformación de productos básicos en certificados de regalo comercializables supone un cambio en la inversión y el consumo de productos básicos. Los cheques regalo tienen un valor intrínseco de producto y pueden canjearse por mercancía en cualquier momento en las tiendas o en línea. También tienen un valor económico, de forma que las personas que reciben jamón ibérico como regalo en forma de vale pueden canjearlos por un 60-70% de su valor original en metálico.

Los cheques regalo combinan los atributos de consumo y financieros de una mercancía, creando una forma innovadora tanto de satisfacer la parte

correspondiente del titular de la mercancía para su consumo físico como de convertir la parte poseída en efectivo a través de una transacción.

Estos jamones adoptan la forma de certificados de regalo, que tienen un valor virtual superior al de su uso, es decir, son mercancías titulizadas.

Ejemplo de funcionamiento de un cheque regalo comercializable de jamón ibérico.

Supongamos que una empresa produce un lote de cheques regalo de jamón con un valor nominal de 100 \$ y posteriormente los vende a un distribuidor por 70 \$. El distribuidor vende los vales por 80 dólares, normalmente a los departamentos de compras de determinados centros de trabajo. Los centros de trabajo que han adquirido cheques regalo de jamón distribuyen estos cheques regalo como ventajas para sus empleados. Los titulares de los cheques regalo pueden canjearlos en línea o en tiendas físicas por 100 \$ en productos. En el caso de los cheques regalo que se hayan vendido pero aún no se hayan consumido, nuestra empresa los reciclará por 60 \$.

El antiguo texto chino "El Libro de los Ritos" mencionaba en una ocasión: "Es de muy mala educación que la gente se haga regalos en las interacciones interpersonales, si una persona hace un regalo a otra, pero ésta no tiene ningún regalo a cambio." Así pues, la cultura china de hacer regalos se basa ante todo en la sinceridad, porque hacer un regalo es mostrar respeto a los demás. Para la elección del regalo, por supuesto, también es importante elegir un regalo del que pueda ver directamente su valor, lo que facilitará que la otra persona elija a cambio un regalo de valor similar. Para los chinos, un regalo debe ser a la vez novedoso y práctico, y a menudo es algo que gusta a la gente corriente pero que no puede permitirse comprar. El jamón ibérico es un artículo de lujo a ojos de los chinos y tiene las características de un "regalo". El acto de hacer un regalo es una inversión emocional y, en cierta medida, mejora la comunicación. Además de satisfacer la demanda de regalos de los chinos, el cheque regalo también promueve la venta del producto y amplía el alcance de la marca.

4.4 Modelo de negocio

El siguiente diagrama muestra un modelo de negocio basado en el modelo de negocio de las empresas de nueva creación mencionadas anteriormente.

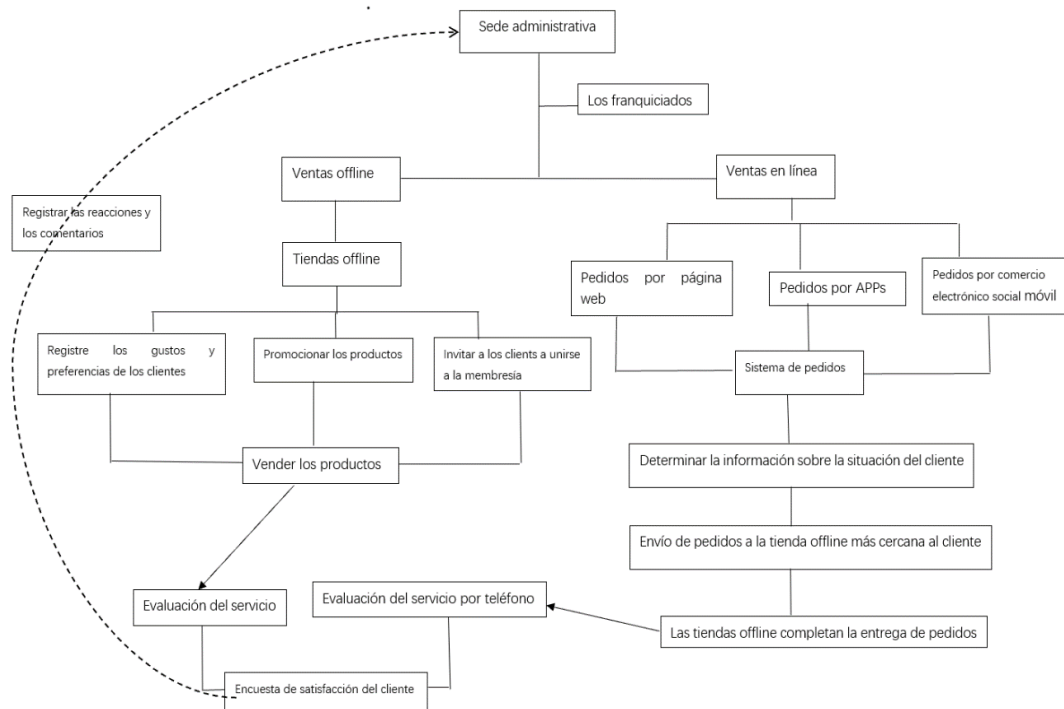


Gráfico 17 Modelo de negocio

El negocio de ventas de la empresa se asigna principalmente a franquiciados, que se encargan de explotar las tiendas fuera de línea y parte del negocio en línea. El sitio web oficial de la empresa y la APP son operados por la sede central y su gestión no se asigna a los franquiciados, pero el suministro de mercancías para el comercio electrónico social móvil puede ser responsabilidad de los franquiciados.

Los clientes pueden elegir entre tiendas en línea o fuera de línea a la hora de comprar productos. Si un cliente elige una tienda fuera de línea, un vendedor le preguntará sus gustos, hábitos alimentarios y preferencias al entrar en la tienda y llevará un registro de ellos. Si el cliente se afilia posteriormente, estos registros se convertirán en un perfil personal. Si el cliente no se afilia, estos registros se graban en una base de datos para ayudar a cambiar la gama de productos más adelante en respuesta a las preferencias del consumidor. Después de que el cliente haya gastado

dinero, el vendedor le invitará a hacer una evaluación del servicio, que es una forma de controlar la calidad del proceso de venta y, del mismo modo, reforzará en cierta medida la buena voluntad de la marca en la mente del cliente.

Si los clientes optan por hacer el pedido en línea, pueden hacerlo desde el sitio web oficial, las APP para clientes o desde el comercio electrónico móvil social. Una vez realizado un pedido, el sistema de pedidos procesa los requisitos del mismo y los asigna a la tienda fuera de línea más cercana. A continuación, la tienda fuera de línea se encargará de entregar los productos en la dirección indicada por el cliente. Una vez entregado el pedido en línea, el cliente recibirá una llamada del centro de atención al cliente, donde podrá valorar la calidad del producto y del servicio. El contenido de estas opiniones se transmite a la sede central de la empresa para contribuir a la satisfacción y la demanda de los consumidores.

5. Estructura organizativa y formación del personal

5.1 Estructura organizativa

La estructura organizativa de la empresa se divide en dos categorías, una para la dirección de la empresa y otra para las tiendas de base.

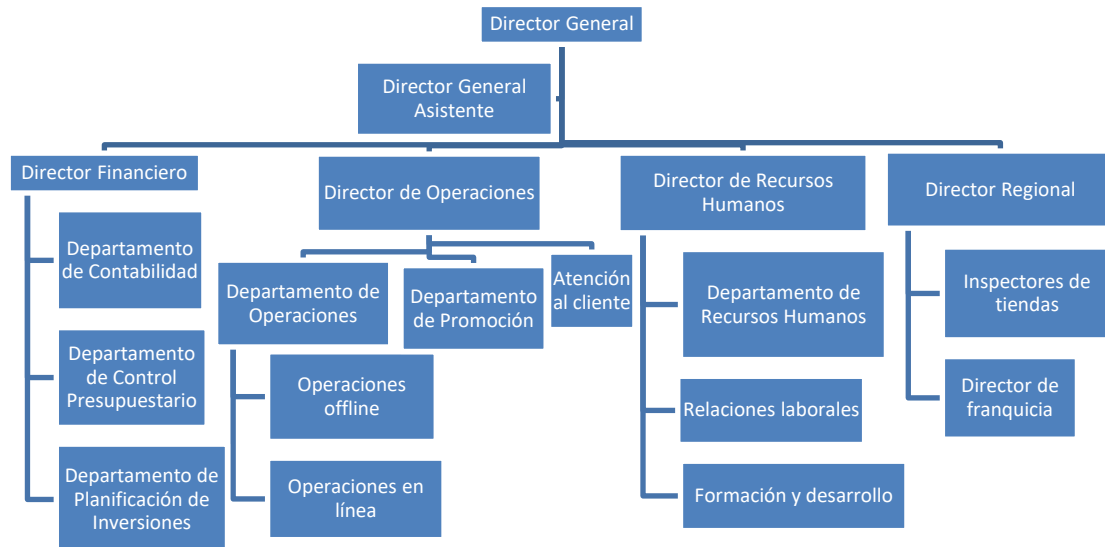


Gráfico 18 Estructura organizativa

El Gráfico 19 es el organigrama de la empresa, que constituye la gestión básica de la misma. Como puede verse en el diagrama, además de los puestos habituales de dirección de la empresa, hay un departamento de control presupuestario y un departamento de planificación de inversiones dependientes del director financiero, que analizarán las inversiones futuras de la empresa y los objetivos presupuestarios como forma de mantener la flexibilidad financiera de la empresa. Además de los departamentos operativos y promocionales normales, también hay un departamento de atención al cliente, que se dedica a atender los comentarios y quejas de los clientes, con el fin de conocer en profundidad sus preferencias y necesidades, así como aumentar su satisfacción con el servicio. En cuanto a la mano de obra, la empresa cuenta con un departamento de relaciones con los empleados y otro de formación y desarrollo. El departamento de relaciones con los empleados se ocupa de mantener la relación entre la empresa y sus empleados, por ejemplo, el desarrollo del sistema de remuneración y beneficios es responsabilidad de este departamento. La empresa quiere desarrollar una relación de respeto mutuo y

crecimiento con sus empleados, por lo que tiene en cuenta las necesidades de éstos y les ofrece oportunidades de formación y desarrollo. Bajo la dirección del Director Regional, además del Director de Franquicia, se encuentra el Inspector de Tienda, un puesto móvil, con el fin de garantizar la calidad de la mercancía y del servicio en las tiendas offline de cada región. Los inspectores inspeccionarán las tiendas franquiciadas y las tiendas asociadas de vez en cuando, para seguir detectando problemas en la gestión y el funcionamiento de las tiendas de base e informar de ellos a la empresa a su debido tiempo.

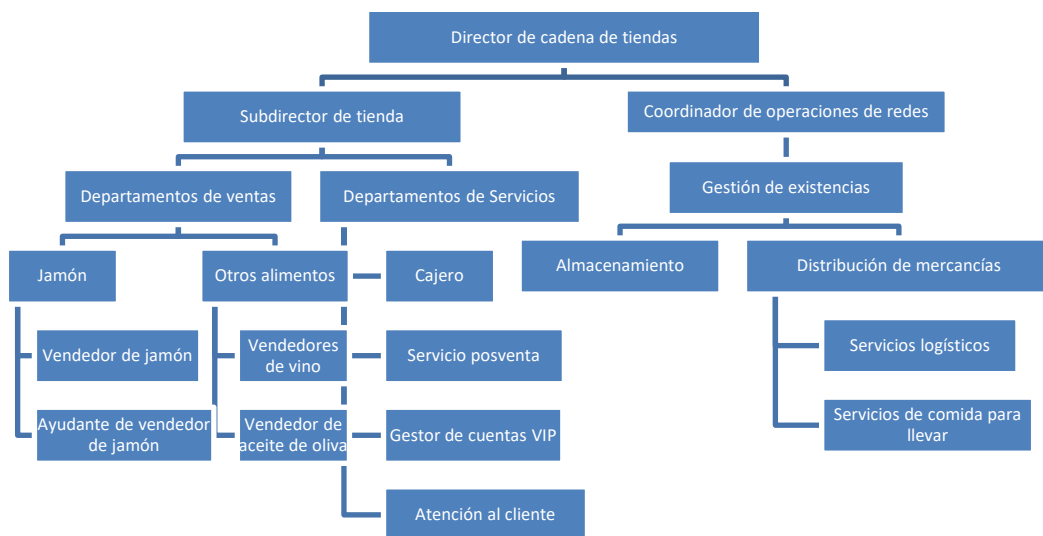


Gráfico 19 Organigrama de la tienda básica

El Gráfico 20 es el organigrama de la tienda básica. Además del jefe de tienda, en la tienda básica también hay un jefe de tienda adjunto, cuyo objetivo es formar e identificar a empleados competentes para que se conviertan en nuevos jefes de tienda. El jefe de tienda adjunto ayuda al jefe de tienda a coordinar los departamentos de ventas y servicio de la tienda offline. En el departamento de ventas, además de los vendedores responsables de los distintos productos, también hay maestros jamoneros y ayudantes de jamonero, que son trabajos más técnicos y deben ser desempeñados por personas con formación profesional. En el departamento de servicios, además de los cajeros, el servicio posventa y el servicio de atención al cliente, también hay un departamento especial de atención al cliente VIP, que se dedica a desarrollar servicios de gama alta y exclusivos para los grandes

clientes que se afilian. Las tiendas offline también tienen un negocio online, ya que los pedidos online son enviados y entregados por las tiendas offline. Así, el stock y las operaciones logísticas y de entrega relacionadas son coordinadas por la empresa de la red.

5.2 Formación del personal

Hay dos tipos de formación del personal: la formación de empresa y la formación técnica avanzada.

La formación en la empresa está diseñada para que el personal adquiera un conocimiento básico de la cultura española, en particular de la cultura alimentaria. Esto permite al personal comprender mejor los productos que se van a comercializar y garantizar la calidad del servicio. Además de la formación cultural, la formación en la empresa también incluye la formación de nuevos directivos subalternos e intermedios, todos los cuales pueden competir por puestos directivos superando una prueba de sus aptitudes y capacidades profesionales. En el curso del desarrollo individual del personal, la empresa organiza formación periódica en diferentes contenidos, incluida formación en conocimientos empresariales básicos, formación en liderazgo y formación en competencias empresariales. Estas formaciones no sólo satisfarán las necesidades de desarrollo personal de los empleados, sino que también formarán talentos para la empresa y las industrias relacionadas, con el fin de facilitar la expansión del mercado, la expansión de la influencia de la marca y la cooperación con otras empresas en el futuro desarrollo de la empresa.

Los maestros y ayudantes de jamonero reciben una formación técnica complementaria y algunos de los mejores maestros de jamonero son enviados a España para especializarse en este campo. Además, los mejores directivos y técnicos tienen la oportunidad de ir a España para ampliar su formación empresarial o su experiencia cultural. Una vez que la empresa haya alcanzado cierto tamaño, también existe la posibilidad de contratar a españoles para trabajar en China con el fin de mejorar aún más la imagen corporativa y la profesionalidad de la empresa.

6. Plan de Viabilidad

6.1 Estimación de costes

Para estudiar la viabilidad de esta opción es necesario tener en cuenta los costes y los precios, que se analizan a continuación para los próximos tres años. En primer lugar, la inversión inicial para una pequeña o mediana empresa no debe ser inferior a 300.000 RMB, como exige el mercado chino, por lo que la inversión inicial se fija provisionalmente en 300.000 RMB. Los costes incluyen costes fijos y costes variables. Los costes fijos son invariables, mientras que los costes variables cambian algo de un año a otro. Los costes fijos incluyen el alquiler, los servicios públicos, la decoración interior, el equipamiento de oficina, los salarios del personal, los costes de promoción y los costes de formación del personal. Los gastos de alquiler y servicios públicos son fijos, y el alquiler incluye el alquiler de la tienda y el almacén.

Para ampliar el mercado y conseguir que más gente acepte los nuevos productos, durante la fase inicial de la empresa se recurrió principalmente a la venta fuera de línea. Esto se debe a que los clientes pueden conocer el jamón ibérico directamente a través de la degustación. Por lo tanto, los costes variables considerados a continuación corresponden principalmente a las ventas fuera de línea. Así, se necesitan dos vendedores, una cajera, un encargado de tienda y un Maestro cortador, cuyos salarios para el primer año ascienden a 170.400 RMB. Además, hay unos costes de formación del personal de 6.000 RMB y unos costes de publicidad de 12.000 RMB para el primer año. La tabla 10 muestra los gastos generales de costes fijos en RMB:

Costes fijos (en RMB)	1º año	2º año	3º año
Alquiler	30.000	30.000	30.000
Tienda	25.000	25.000	25.000
Almacén	5.000	5.000	5.000
Agua y electricidad	9.600	9.600	9.600
Decoración interior	6.666,67	6.666,67	6.666,67
Equipamiento	3.866,67	3.866,67	3.866,67
Ordenador 1	1.500	1.500	1.500

Ordenador 2	1.500	1.500	1.500
Pantalla electrónica	200	200	200
Teléfono 1	333,33	333,33	333,33
Teléfono 2	333,33	333,33	333,33
Salarios	170.400	170.400	170.400
Vendedor 1	27.600	27.600	27.600
Vendedor 2	27.600	27.600	27.600
Cajero	27.600	27.600	27.600
Jefe de tienda	48.000	48.000	48.000
Maestro cortador	39.600	39.600	39.600
Formación del personal	6.000	5.000	4.000
Propaganda	12.000	14.000	16.000
Total	238.533,33	239.533,33	240.533,33

Tabla 10 Costes fijos en RMB (Fuente: elaboración propia)

Como puede verse en el cuadro, los costes fijos han ido aumentando ligeramente cada año debido a que los costes de publicidad y promoción aumentan cada año. China tiene una gran base de población y la única forma de ampliar mejor el mercado es invertir más en publicidad y promoción. Además, los equipos se sustituyen cada tres años, por lo que la amortización se basa en tres años y es de 3.866,67 RMB al año.

Los costes variables son principalmente el coste de los bienes comprados. El coste del jamón se basa en el precio de compra del mercado actual, más los costes de aranceles y transporte. La cantidad y el precio del jamón son una aproximación a la población y al umbral de rentabilidad de la zona elegida.

La tienda está situada en una zona de Anyang, una pequeña ciudad del centro de China, en el distrito de Wenfeng, como se muestra a continuación:

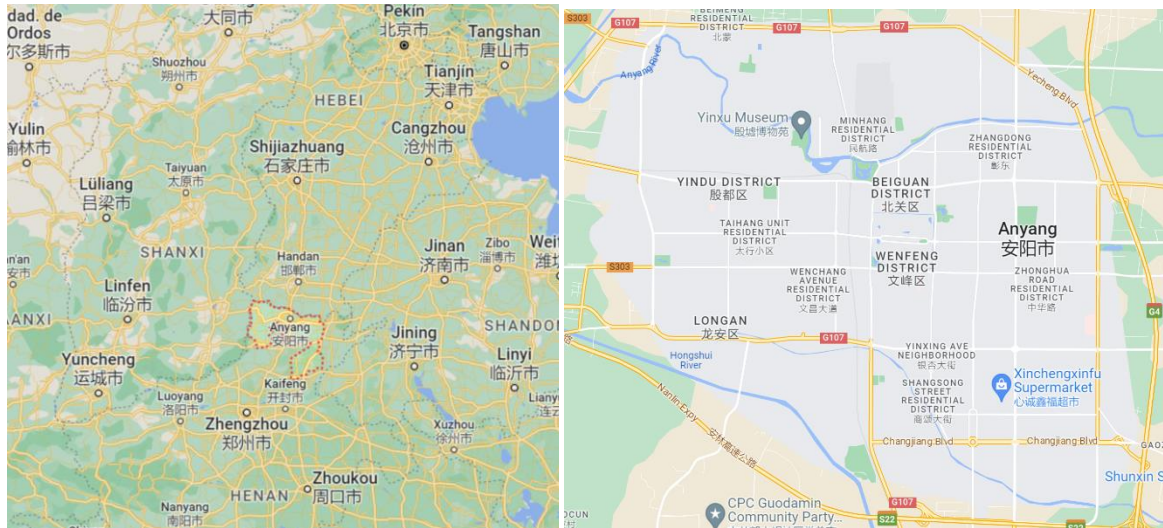


Gráfico 20 Mapa de Anyang

Según el último censo de la ciudad en 2023, la población residente es de aproximadamente 5,42 millones de habitantes, de los cuales la población urbana representa aproximadamente el 55% de la población total, es decir, aproximadamente 2,98 millones. El área urbana de la ciudad está dividida en 4 distritos y la tienda está situada en el distrito de Wenfeng, que tiene una población aproximada de 740.000 habitantes, de los cuales el grupo de consumidores de clase media y superior es aproximadamente el 20%, es decir, aproximadamente 150.000 personas. Tomando como referencia el gasto de los consumidores en otras tiendas de alimentación de gama media y alta de la zona, se constató que la mitad de los consumidores gasta de media una vez a la semana. Por tanto, basándonos en esta ratio, suponiendo que el 50% de las 150.000 personas pudieran visitar la tienda una vez a la semana, la tienda de jamones tendría una clientela aproximada de 3,75 millones. Suponiendo que por cada 100 personas que entran en la tienda, sólo una decide comprar, el número real de clientes es de aproximadamente 37.500. Suponiendo un gasto medio de los clientes de 30 RMB por visita en el primer año, las ventas en el primer año serían de alrededor de 1,1 millones. Trabajando hacia atrás a partir de los datos anteriores, se obtiene el siguiente consumo aproximado de jamón.

En el primer año se compraron 740 jamones, de los cuales 610 eran jamones normales y 130 jamones especiales. A partir del segundo año, el número de jamones almacenados aumentó una media de alrededor del 35% anual.

Los costes variables de los tres años se resumen en el cuadro siguiente, que muestra que los costes variables de los tres años aumentan año tras año. La tabla 11 muestra los costes variables producidos en términos de RMB:

Costes variables	Costes	Q	Total
1º año			167.630
Jamón normal	187	610	114.070
Jamón de alta calidad	412	130	53.560
2º año			228.359
Jamón normal	187	829	155.023
Jamón de alta calidad	412	178	73.336
3º año			292.188
Jamón normal	187	1080	201.960
Jamón de alta calidad	412	219	90.228

Tabla 11 Costes variables en RMB (Fuente: elaboración propia)

6.2 Estrategia de precios

El precio de los productos también se basa en una proyección del punto de equilibrio, suponiendo que todos los jamones pueden venderse y que los ingresos deben cubrir todos los costes. Es decir:

$$\text{Precio total} - (\text{Costes fijos} + \text{Costes variables}) = 0$$

Además de este precio de equilibrio, el precio de cada jamón se incrementa en un 20%, de modo que cada jamón normal se vende a 774 ¥ y el jamón de alta calidad a 3.752,5 ¥. Sin embargo, dado el escaso número de personas que compran el jamón entero, el jamón se vende en pequeñas porciones de 100 g de lonchas cada una. Un jamón, excluidos los huesos y la piel y la carne irregular, puede dividirse en 30 bolsas de carne de jamón, con un coste de mano de obra del 10% y una tasa de envasado del 1% añadidos a cada bolsa. Además, los jamones restantes que no se pueden cortar en lonchas se pueden cortar en dados. Después de dividir cada jamón en lonchas, la parte comestible restante de cada jamón se puede dividir en 10 cajas de 100 g de jamón cortado en dados. La siguiente tabla muestra los precios del primer año de ventas:

Precio de 1º año	Precio (RMB)	Q	Total (RMB)
Jamón normal	774	24	18.576
Jamón de alta calidad	3.752,5	10	37.525
Lonchas de jamón normal 100g	28.8	30*586	506.304
Lonchas de jamón de alta calidad 100g	139	30*120	500.400
Dados de jamón normal 100g	15	10*586	87.900
Dados de jamón de alta calidad 100g	30	10*120	36.000
Total			1.186.705

Tabla 12 Precio de 1º año (Fuente: elaboración propia)

El precio unitario de venta se mantuvo igual en el segundo y tercer año, pero la cantidad vendida cambió como se muestra en la tabla siguiente:

Precio de 2º año	Precio (RMB)	Q	Total (RMB)
Jamón normal	774	36	27.864
Jamón de alta calidad	3.752,5	15	56.287,5
Lonchas de jamón normal 100g	28.8	30*793	685.152
Lonchas de jamón de alta calidad 100g	139	30*163	679.710
Dados de jamón normal 100g	15	10*793	118.950
Dados de jamón de alta calidad 100g	30	10*163	48.900
Total			1.616.863,5
Precio de 3º año	Precio (RMB)	Q	Total (RMB)
Jamón normal	774	50	38.700
Jamón de alta calidad	3.752,5	31	116.327,5
Lonchas de jamón normal 100g	28.8	30*1030	889.920
Lonchas de jamón de alta calidad 100g	139	30*188	783.960
Dados de jamón normal 100g	15	10*1030	154.500
Dados de jamón de alta calidad 100g	30	10*188	56.400
Total			2.039.807,5

Tabla 13 Precio de 2º y 3º año (Fuente: elaboración propia)

Como puede verse en el cuadro anterior, las ventas han ido aumentando cada año.

6.3 Plan de viabilidad

En cuanto a la viabilidad del negocio, se sabe que las ventas crecen cada año, pero también hay que tener en cuenta los impuestos. Según la política fiscal china, las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la industria alimentaria están sujetas a un impuesto anual del 24%. La facturación anual menos los costes y los impuestos da unos ingresos netos anuales. La inversión inicial es de 300.000 RMB, por lo que se puede calcular el valor de la Rentabilidad. Como puede verse en el cuadro 14, los

ingresos del primer año fueron muy importantes y, además, siguen creciendo cada año. Esto indicaría la viabilidad del proyecto.

(En RMB)	1º año	2º año	3º año
Inversión inicial (capital propio)	300.000 ¥		
Ingresos totales	1.186.705	1.616.863,5	2.039.807,5
CV	167.630	228.359	292.188
MC	1.019.075	1.388.504,5	1.747.619,5
CF	238.533,33	239.533,33	240.533,33
MI	780.541,67	1.148.971,17	1.507.086,17
Impuestos (24%)	187.330	275.753,08	361.700,68
Beneficio neto	593.211,67	873.218,09	1.145.385,49
Rentabilidad	197.74%	291.07%	381.80%

Tabla 14 Rentabilidad del proyecto (Fuente: elaboración propia)

7. Conclusiones

Esta tesis se centra en un plan de negocio para vender jamón ibérico en China y analiza la inclusividad del mercado chino para el jamón ibérico. El análisis del mercado y del modelo de venta se centra en las ventajas e inconvenientes de los modelos de venta online y offline, así como en la situación actual del mercado chino y las potenciales oportunidades de negocio. El documento también analiza la estructura organizativa y las estrategias de implementación para la formación de una empresa dedicada a la venta de jamón.

7.1 Problemas que pueden surgir

Durante la aplicación, pueden surgir los siguientes problemas:

1. Adaptación del sabor: los gustos de los consumidores chinos son muy diferentes de los de los consumidores europeos, por lo que los derivados del jamón ibérico pueden requerir cierta adaptación del sabor para satisfacer las necesidades de los consumidores chinos. Esto puede requerir estudios de mercado y pruebas para entender cómo hacer que el producto sea más popular entre los consumidores chinos.
2. Competidores: El mercado chino ya cuenta con muchos jamones caseros de calidad y para los nuevos entrantes en el mercado, el jamón ibérico tendrá que considerar cómo competir con las marcas locales. También hay otras marcas extranjeras de jamón entrando en el mercado chino, por lo que se necesita una estrategia de marketing diferenciada y competitiva para destacar en un mercado altamente competitivo.
3. Incertidumbre del mercado: La demanda del mercado y las preferencias de los consumidores pueden cambiar con el tiempo, mientras que el entorno económico y las políticas internacionales pueden fluctuar. Para hacer frente a estas incertidumbres, las empresas deben vigilar los cambios del mercado y ajustar sus estrategias operativas en tiempo real.

4. Políticas, normativas y derechos de importación: La entrada en el mercado chino exige cumplir las leyes y normativas chinas pertinentes, como los requisitos sobre seguridad alimentaria y normas de higiene. Al mismo tiempo, los impuestos a la importación pueden elevar los precios de los productos y afectar a la disposición de los consumidores a comprar. Por este motivo, es necesario buscar formas de racionalizar los costes y optimizar la cadena de suministro para mantener precios competitivos.

5. Diferencias culturales: A la hora de promocionar el jamón ibérico en el mercado chino, es necesario tener en cuenta la cultura y las tradiciones propias de China. Esto significa que las actividades de marketing y promoción deben incluir un profundo conocimiento de la cultura local y la búsqueda de formas de resonar con los consumidores.

En general, para abordar estas cuestiones se requiere una estrategia flexible y versátil que permita optimizar continuamente la gestión de los productos, el marketing y las operaciones con el fin de garantizar el éxito en el mercado chino.

7.2 Limitaciones

Las limitaciones de este trabajo son las siguientes:

1. Sensibilidad al precio: El jamón ibérico puede enfrentarse a problemas de sensibilidad al precio en el mercado chino. El precio del jamón ibérico puede ser elevado debido a los impuestos de importación y a los costes de transporte, lo que puede desanimar a algunos consumidores. En el mercado chino, muchas marcas locales de jamón suelen ser más baratas, lo que puede poner al jamón ibérico en desventaja competitiva de precio.

2. Reconocimiento de marca: El jamón ibérico puede enfrentarse a un bajo nivel de reconocimiento de marca a medida que emerge en el mercado chino. La popularidad y reputación del jamón ibérico en el mercado occidental puede no traducirse rápidamente en reconocimiento por parte de los consumidores chinos, por lo que se requiere un tiempo y esfuerzos significativos para promocionar la marca.

3. Vida útil del producto: El jamón ibérico tiene una vida útil más larga en comparación con otros tipos de jamón y puede requerir procesos de producción, condiciones de almacenamiento y métodos de transporte adicionales para garantizar la calidad del producto una vez introducido en el mercado chino. Esto puede incrementar los costes de producción, almacenamiento y transporte.

4. Asociaciones con empresas de catering: El jamón ibérico en el mercado chino puede requerir asociaciones con empresas de catering para promocionar el producto en restaurantes, hoteles, bares y otros establecimientos. Sin embargo, puede resultar difícil establecer asociaciones con empresas de catering locales e internacionales.

5. Cultura alimentaria de los consumidores: La cultura alimentaria de los consumidores chinos es muy diferente a la de los países occidentales y el jamón ibérico en el mercado chino necesitará adaptarse e integrarse en esta cultura. Esto puede llevar tiempo y un ajuste constante de las estrategias de marketing.

En conclusión, el jamón ibérico se enfrentará a ciertas limitaciones a la hora de vender en el mercado chino, pero mediante estrategias de marketing eficaces, la creación de una marca y la optimización del producto, se espera que supere gradualmente estos problemas y tenga éxito.

7.3 Resumen

En cuanto a las perspectivas de futuras investigaciones sobre el mercado del jamón ibérico en China, podemos fijarnos en los siguientes aspectos:

1. Investigación de estrategias de mercado: en el estudio del posicionamiento del jamón ibérico se puede explorar cómo desarrollar una estrategia de mercado efectiva en el mercado chino. Esto incluye la investigación sobre los consumidores objetivo, el posicionamiento del producto, las estrategias de precios y los canales de venta para promover la competitividad en el mercado chino.

2. Construcción y promoción de la marca: Explorar cómo aumentar el conocimiento y la reputación del jamón ibérico en el mercado chino. La investigación futura podría

incluir métodos de publicidad y promoción multicanal, como online y offline, redes sociales y publicidad, para aumentar el reconocimiento y la fidelidad de los consumidores a la marca.

3. Optimización e innovación de productos: Investigar cómo optimizar o innovar los productos para satisfacer las necesidades de los consumidores en función de las características del mercado chino y los gustos de los consumidores. Por ejemplo, desarrollar productos de jamón ibérico más acordes con el estilo de cocina local para satisfacer los hábitos alimentarios de los consumidores chinos.

4. Gestión de la cadena de suministro y logística: analizar cómo reducir los costes de transporte, mejorar la eficiencia logística y garantizar la calidad del producto. La investigación futura podría estudiar formas de localizar la producción, trabajar con proveedores locales y adoptar tecnologías digitales y automatizadas para mejorar la eficiencia logística.

5. Investigación sobre colaboración y alianzas: para explorar formas en las que el jamón ibérico puede colaborar con los hosteleros locales y otras industrias relacionadas. La investigación futura podría centrarse en cómo construir alianzas sólidas y sentar las bases para la expansión del mercado.

6. Investigación de marketing intercultural: el mercado chino tiene necesidades de consumo diferentes a las de los países occidentales, y la investigación futura podría centrarse en cómo aplicar la cultura local china en el marketing intercultural para ayudar a las marcas de jamón ibérico a integrarse mejor en el mercado chino.

En conclusión, las futuras investigaciones sobre el jamón ibérico en el mercado chino deberían adoptar una visión holística de diversos aspectos para abordar los problemas existentes y acelerar la expansión del mercado y el desarrollo de la marca.

En general, existe una demanda potencial de jamón ibérico en el mercado chino, lo que hace que merezca la pena desarrollar el negocio. Sin embargo, en el transcurso de la implementación, será necesario abordar los posibles retos y optimizar aún más la estructura organizativa y la estrategia de ventas.

Bibliográficas

Agronews Castilla y León, 2020. *El sector del jamón curado exportó 48.077 toneladas en 2019*. Available at: <https://www.agronewscastillayleon.com/el-sector-del-jamon-curado-exporto-48077-toneladas-en-2019>

Consortio del Jamón Serrano Español, 2020. *Las exportaciones de jamón curado caen más del 9% en el primer semestre*. Available at: https://www.foodretail.es/food/exportaciones-jamon-curado-primer-semester-2020_0_1471052894.html

El País, 2019. *China autoriza la exportación de jamón con hueso español*. Available at: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/que-es-icex/donde-estamos/red-territorial-de-comercio/navegacion-principal/noticias/NEW2019835072.html?idComunidad=14#>

Forward the Economist, 2014. *Minorista*. Available at: http://baike.qianzhan.com/detail/bk_01229170.html#comment

Instituto de Investigación de la Industria Prospectiva, 2020. *Análisis de mercado de la industria logística de China en 2020: la logística social total asciende a casi 300 billones de yuanes, y los ingresos totales continúan creciendo*. Available at: <https://bg.qianzhan.com/report/detail/300/200615-94c8ada5.html>

Li Shuhao, Yao Chaofang, 2020. *Informe de mercado de la industria de aperitivos de China 2020*. Available at: https://pdf.dfcfw.com/pdf/H3_AP202012011434850207_1.pdf?1606819911000.pdf

Liu, S., 2021. *Análisis del estado del mercado y la tendencia de desarrollo de la industria de Internet de las cosas de China en 2021 La Internet de las cosas se encuentra en una etapa de rápido desarrollo*. Available at: <https://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/210128-e78c0bb6.html>

Liy, M. V., 2019. *Los jamoneros chinos esperan al jamón español*.

Available at:

https://elpais.com/economia/2019/11/01/actualidad/1572627356_806076.html

Marín, P. R., 2018. La exportación de jamón curado en España. *Distribución y Consumo*, pp. 18-24.

National Bureau of Statistics of China, 2021. *Number of Students of Formal Education by Type and Level(2019)*.

Available at: <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2020/indexeh.htm>

Nayyar, D., 2019. *How can we explain Asia's spectacular economic rise?*

Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2019/10/how-asia-transformed-from-the-poorest-continent-in-the-world-into-a-global-economic-powerhouse/>

Ning, J., 2021. *Séptimo Censo Nacional*.

Available at: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202105/t20210510_1817176.html

The Central People's Government of the People's Republic of China, 2020. *Geography of China*.

Available at: http://www.gov.cn/test/2005-05/25/content_17358.htm

Wang Sicheng, Xiao Tianyi, Zhang Guannan, Jiao Susong, 2020. *La comunidad internacional elogia la rápida recuperación económica de China*.

Available at: http://www.gov.cn/xinwen/2020-10/28/content_5555198.htm

Wilson Chow, Vicki Huff Eckert, 2021. *China and the race for the future of money*.

Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/reinventing-the-future/take-on-tomorrow/china-future-money.html>

Zhi Yan Consultoría, 2022. *Los información en la industria del jamón de China*.

Available at: <https://www.chyxx.com>