

# Analysis and Identification of Potential Business Opportunities with TPP Member Countries in Fresh Food Sector

---

**Oscar Malca Guaylupo**  
omalca@up.eu.pe  
Universidad del Pacífico

**Samir Florián Mendo**  
Universidad del Pacífico

**Sofía Barrantes Rivas**  
Universidad del Pacífico

**Sara Cerdán Torres**  
Universidad del Pacífico

**Eloha Zhu Gálvez**  
Universidad del Pacífico

---

## Abstract

Peruvian export structure has been based over the years, on traditional products whose nature can be explained from Peru's pattern of comparative advantages. In order to intensify trade flows to a greater number of markets, Peru has signed many trade agreements and, following the strategy, has concluded negotiations of the Trans-Pacific Partnership Agreement (TPP). However, Peru's market shares in imports from countries with which it has trade agreements are low, reflecting a poor level of exploitation of treaties. The objective of this article is to identify the Peruvian potential commercial opportunities within the framework of the TPP through the use of commercial indexes such as the index of comparative advantages and the classification of strategies according to the quadrants proposed by the Ansoff matrix. The identification of commercial opportunities is the first step that needs to be taken so that Peru can take advantage of its comparative advantages and the current trade agreements by designing commercial strategies that allows our entrepreneurs and producers to be more competitive abroad.

**Keywords:** Comparative advantages, Ansoff, Trans-Pacific Partnership Agreement

<https://doi.org/10.21678/jb.2016.79>

Paper received 03/08/2016 paper accepted 29/11/2016



# Análisis e Identificación de las Potenciales Oportunidades Comerciales con Países miembros del TPP en el Sector de Alimentos Frescos

---

**Oscar Malca Guaylupo**  
omalca@up.eu.pe  
Universidad del Pacífico

**Sofía Barrantes Rivas**  
Universidad del Pacífico

**Sara Cerdán Torres**  
Universidad del Pacífico

**Samir Florián Mendo**  
Universidad del Pacífico

**Eloha Zhu Gálvez**  
Universidad del Pacífico

---

## Resumen

La estructura de las exportaciones peruanas se ha basado a lo largo de los años en productos tradicionales cuya naturaleza se puede explicar a partir del patrón de ventajas comparativas que posee el Perú. Con el objetivo de intensificar los flujos comerciales hacia un mayor número de mercados, el Perú ha firmado muchos tratados comerciales y, siguiendo con la estrategia, ha concluido negociaciones del Acuerdo Trans-Pacific Partnership (TPP). Sin embargo, las participaciones de mercado del Perú en las importaciones de los países con los que tiene tratado comerciales son bajas lo cual refleja un pobre nivel de aprovechamiento de los mismos. El objetivo de este trabajo es identificar las potenciales oportunidades comerciales que tiene el Perú dentro del marco del TPP mediante el uso de índices comerciales como el índice de ventajas comparativas y la clasificación de las estrategias según los cuadrantes que propone la matriz de Ansoff. La identificación de oportunidades comerciales es el primer paso que se necesita dar para que el Perú pueda aprovechar sus ventajas comparativas y los acuerdos comerciales vigentes mediante el diseño de estrategias comerciales que permitan a nuestros empresarios y productores ser más competitivos en el exterior.

**Palabras clave:** Ventajas comparativas; Ansoff; Acuerdo Trans-Pacific Partnership

## Introducción

El Perú es un país con un gran potencial de desarrollo de productos gracias a la diversidad de dotación de factores que lo caracterizan, la cual genera ventajas comparativas frente a otros países.

Asimismo, en aras de aprovechar la dotación de factores del Perú así como acceder a un mayor número de mercados, el Perú ha firmado una serie de tratados comerciales que al 2016 bordean veinte tratados de libre comercio. Igualmente, con el fin de continuar con la estrategia de apertura comercial el Perú ha concluido las negociaciones del Acuerdo de Asociación Transpacífico (Trans-Pacific Partnership – TPP) el cual lo conforman 12 países miembros del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (Perú, Australia, Brunéi Darussalam, Canadá, Chile, Japón, Estados Unidos, Malasia, México, Nueva Zelanda, Vietnam y Singapur).

Sin embargo, con cinco de los países miembros del TPP (Chile, México, EE. UU, Canadá y Japón) ya contamos con tratados comerciales anteriores, por lo que en teoría deberíamos haber aumentado nuestra participación de mercado en estos países en los últimos cinco años; no obstante, los resultados de participación del mercado en cada uno de estos países nos dicen lo contrario.

La participación de mercado en Chile ha sido en el 2015 de 1.74% un 0.39% menor con respecto al 2014, asimismo, para el caso de EE. UU representamos tan solo el 0.21% de sus importaciones en el 2015 un -0.03% respecto al 2014, para Canadá representamos el 0.61% de sus importaciones y para Japón tan solo el 0.21% lo cual muestra que existe una baja tasa de aprovechamiento de los tratados comerciales (tabla 1).

**Tabla1: Participación de las exportaciones peruanas en relación a cada país miembro del TPP**

Perú - EEUU	2013	2014	2015
<b>Exportaciones</b>	8,405,336	6,413,467	5,398,474
<b>Importaciones</b>	10,119,124	10,053,610	8,811,445
<b>Export. Total de EEUU</b>	1,577,587,252	1,619,742,864	1,503,870,438
<b>Import. Total de EEUU</b>	2,326,590,209	2,410,855,476	2,306,822,161
<b>Particip.De Perú en las M de EEUU</b>	0.36%	0.27%	0.23%
<b>Particip. De Perú en las X de EEUU</b>	0.64%	0.62%	0.59%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de EE.U</b>		-0.10%	-0.03%

Perú - Chile	2013	2014	2015
<b>Exportaciones</b>	1,757,124	1,541,322	1,099,975
<b>Importaciones</b>	1,907,749	1,852,763	1,635,793
<b>Export. Total de Chile</b>	76,684,108	76,639,248	63,360,064
<b>Import. Total de Chile</b>	79,172,798	72,344,339	63,037,576
<b>Particip.De Perú en las M de Chile</b>	2.22%	2.13%	1.74%
<b>Particip. De Perú en las X de Chile</b>	2.49%	2.42%	2.58%

<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Chile</b>		-0.09%	-0.39%
---	--	--------	--------

<b>Perú - México</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	585,353	1,106,269	681,324
<b>Importaciones</b>	1,770,496	1,730,180	1,650,739
<b>Export. Total de México</b>	379,949,273	397,098,816	380,749,925
<b>Import. Total de México</b>	381,210,149	399,976,864	395,232,221
<b>Particip. De Perú en las M de México</b>	0.15%	0.28%	0.17%
<b>Particip. De Perú en las X de México</b>	0.47%	0.44%	0.43%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de México</b>		0.12%	-0.10%

<b>Perú - Canadá</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	2,986,852	2,738,804	2,551,470
<b>Importaciones</b>	5,886	71,984	671,659
<b>Export. Total de Canadá</b>	456,605,444	473,556,513	407,140,011
<b>Import. Total de Canadá</b>	461,764,140	463,029,337	418,801,083
<b>Particip. De Perú en las M de Canadá</b>	0.65%	0.59%	0.61%
<b>Particip. De Perú en las X de Canadá</b>	0.00%	0.02%	0.16%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Canadá</b>		-0.06%	0.02%

<b>Perú - Japón</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	2,645,018	1,758,174	1,287,891
<b>Importaciones</b>	98,903	74,768	790,782
<b>Export. Total de Japón</b>	715,097,244	690,217,466	625,024,823
<b>Import. Total de Japón</b>	833,166,061	812,184,752	626,082,778
<b>Particip. De Perú en las M de Japón</b>	0.32%	0.22%	0.21%
<b>Particip. De Perú en las X de Japón</b>	0.01%	0.01%	0.13%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Japón</b>		-0.10%	-0.01%

<b>Perú - Singapur</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	15,971	44,819	16,143
<b>Importaciones</b>	65,953	42,683	54,755
<b>Export. Total de Singapur</b>	410,249,671	409,768,670	346,806,797
<b>Import. Total de Singapur</b>	373,015,740	366,247,322	296,888,047
<b>Particip. De Perú en las M de Singapur</b>	0.00%	0.01%	0.01%
<b>Particip. De Perú en las X de Singapur</b>	0.02%	0.01%	0.02%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Singapur</b>		0.01%	-0.01%

<b>Perú - Brunei</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	3	10	180
<b>Importaciones</b>	-	-	20
<b>Export. Total de Brunei</b>	11,447,187	10,508,833	6,342,930
<b>Import. Total de Brunei</b>	3,612,435	3,598,740	3,237,094
<b>Particip. De Perú en las M de Brunei</b>	0.00%	0.00%	0.01%
<b>Particip. De Perú en las X de Brunei</b>	0.00%	0.00%	0.00%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Brunei</b>		0.00%	0.01%

<b>Perú - Nueva Zelanda</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	25,826	40,093	44,812
<b>Importaciones</b>	88,321	145,185	90,655
<b>Export. Total de Nueva Zelanda</b>	39,443,578	41,635,623	34,166,780
<b>Import. Total de Nueva Zelanda</b>	39,619,182	42,497,740	36,333,721
<b>Particip. De Perú en las M de Nueva Zelanda</b>	0.07%	0.09%	0.12%
<b>Particip. De Perú en las X de Nueva Zelanda</b>	0.22%	0.35%	0.27%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Nueva Zelanda</b>		0.03%	0.03%

<b>Perú - Australia</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	135,989	12,575	105,162
<b>Importaciones</b>	4,947	5,211	60,601
<b>Export. Total de Australia</b>	255,774,706	252,602,483	191,170,805
<b>Import. Total de Australia</b>	233,403,324	228,745,757	200,766,065
<b>Particip. De Perú en las M de Australia</b>	0.06%	0.01%	0.05%
<b>Particip. De Perú en las X de Australia</b>	0.00%	0.00%	0.03%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Australia</b>		-0.05%	0.05%

<b>Perú - Malasia</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Exportaciones</b>	75,269	37,434	38,884
<b>Importaciones</b>	117,439	98,651	91,716
<b>Export. Total de Malasia</b>	228,316,107	234,134,977	200,210,872
<b>Import. Total de Malasia</b>	205,813,525	208,823,429	176,174,598
<b>Particip. De Perú en las M de Malasia</b>	0.04%	0.02%	0.02%
<b>Particip. De Perú en las X de Malasia</b>	0.05%	0.04%	0.05%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Malasia</b>		-0.02%	0.00%

<b>Perú - Vietnam</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Exportaciones</b>	96,595	42,849	97,982
<b>Importaciones</b>	100,592	109,792	18,689
<b>Export. Total de Vietnam</b>	114,529,171	132,032,854	150,217,139
<b>Import. Total de Vietnam</b>	113,780,431	132,032,531	147,839,048
<b>Particip. De Perú en las M de Vietnam</b>	0.08%	0.03%	0.07%
<b>Particip. De Perú en las X de Vietnam</b>	0.09%	0.08%	0.01%
<b>Variación anual del % de participación de Perú en las M de Vietnam</b>		-0.05%	0.03%

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es identificar potenciales oportunidades para incrementar la participación y diversificación de mercados en el marco del Trans-Pacific Partnership (TPP) y de esta manera contribuir a un mejor aprovechamiento de los tratados comerciales.

## **Marco teórico**

La estructura del comercio exterior peruano se divide en exportaciones tradicionales y no tradicionales. Por un lado, las exportaciones tradicionales representan el 68% de las exportaciones totales del país (Banco Central de Reserva del Perú, 2016), cuya oferta se centra en más de un 50% en el sector minero. Por otro lado, del total de exportaciones no tradicionales que representa un 32% del total de exportaciones, el 12.7% (Banco Central de Reserva del Perú, 2016) pertenece a los sectores Agroindustrial y Agropecuario (Anexo 3), caracterizados principalmente por productos con bajo nivel de especialización que se basan en la teoría de las ventajas comparativas postulada por Ricardo (Blanco, 2011). Las ventajas que el Perú posee son gracias a los recursos naturales con los que cuenta y a las condiciones climatológicas que lo caracterizan; por consiguiente, podemos concluir que tanto la estructura de exportaciones tradicional como no tradicional se derivan de las ventajas comparativas.

Asimismo, los países buscan acuerdos y alianzas que faciliten el flujo comercial entre ellos y una herramienta útil para lograrlo son los tratados de libre comercio (TLC), acuerdos regionales y negociaciones mega-regionales, tal como es el caso del Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP) el cual estará entrando en vigencia próximamente y en donde el Perú es uno de los 12 países miembro. La incorporación del Perú a dicho acuerdo va en línea con la política de apertura comercial que ha venido desarrollando los últimos años para promover la internacionalización de las empresas y mejorar la competitividad del sector exportador (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2016), por ello es necesario analizar la teoría de integración comercial que se enfoca en la creación de comercio para aumentar la oferta exportadora de un país.

Por tal motivo, podemos encontrar una gran diversidad de teorías referentes los negocios internacionales, siendo la Teorías del Comercio Internacional una de las principales dado que buscan explicar el porqué del comercio entre países. Entre ellas

podemos encontrar el modelo Ricardiano, también conocido como la teoría de las Ventajas Comparativas; el modelo de Heckscher-Ohlin; la teoría de Integración Económica, entre otras.

### *Ventajas Comparativas*

La teoría de las ventajas comparativas desarrolladas por David Ricardo explica que las ventajas comparativas surgen cuando el costo de oportunidad de producir un bien "X" en términos de otro bien "Y" en un país "A" es menor en este país en comparación con otros países. En otras palabras, las ventajas comparativas ocurren cuando dos países se benefician del comercio exportando y especializándose en la producción de los bienes en los cuales tienen costos relativamente bajos e importando aquellos bienes cuyos costos sean relativamente altos siguiendo la dirección del comercio que está sujeta a los precios relativos. (Blanco, 2011).

Ya que la teoría de las ventajas comparativas no logra explicar el motivo de la diferencia de los costes relativos entre países, el modelo de Heckscher-Ohlin demuestra que dicha diferencia ocurre debido a las discrepancias en la dotación de factores. Asimismo, el modelo explica que un país venderá al extranjero el bien que utilice intensivamente su factor relativamente abundante y comprará del extranjero el bien que utilice intensivamente el factor relativamente escaso. (Blanco, 2011).

Juntando la teoría de ventajas comparativas y el modelo de Heckscher-Ohlin, se puede lograr asignar de manera eficiente los recursos escasos que dispone un país al momento de aumentar la cantidad de intercambio comercial en un ambiente de mayor apertura y buscar actividades donde se tengan con mayor valor agregado. (Gil, Martínez, Salazar, Martínez, & Nañez, 2012).

### *Integración Económica*

Por otro lado, la teoría de integración económica (IE) es definida por Balassa (1961) como la abolición de la discriminación dentro de un área, o según Kahnert (1969), el proceso de remover toda discriminación que ocurra en los bordes nacionales (Hosny, 2013). De igual forma, Robert Allen (1963) explica que el elemento básico de cualquier tipo de integración es la eliminación de las barreras comerciales entre dos o más países, siendo la unión aduanera el tipo de integración más común y es en ella donde se desarrolla la teoría de la Integración Económica mediante los cambios que ocurren una vez dada la unificación de los mercados.

Jacob Viner (1965) explica que los diferentes esquemas de integración producen creación del comercio (CC) y desviación de comercio (DC). La creación de comercio ocurre cuando dos o más países entran en un acuerdo comercial donde se pasa de un país miembro proveedor de alto costo a un país proveedor de bajo costo en la unión, como consecuencia de ello, los productores llegan a ser más competitivos y eficaces debido a una mayor participación en mercados extranjeros. La desviación de comercio (DC) sucede cuando los países miembros de un acuerdo de integración reducen sus actividades comerciales con países no miembros de la unión aduanera para así aumentar el comercio entre sí. En otras palabras, las importaciones pasan de un proveedor de bajo costo de un país no miembro a un proveedor de alto costo de un país miembro de la unión (Hosny, 2013), esto puede interpretarse como un efecto negativo

debido a la sustitución de un producto eficiente a uno menos eficiente. Estudios de la IE afirman que existen beneficios tanto para los países miembros como no miembros cuando la CC es mayor que la DC dado que se usan eficientemente los recursos productivos (Villamizar Pinto, 2000).

Sin embargo, la desviación de comercio puede traer efectos positivos para los países en desarrollo tal como se ha demostrado en el estudio de Sakamoto (1969). Por un lado, las exportaciones de ellos serán demandadas por una mayor cantidad de países, es decir, existe un aumento del tamaño del mercado lo cual conlleva a que los costos puedan ser reducidos mediante el desarrollo de economías a escala. Y por el contrario, se sustentó que gran parte de las importaciones de los países en desarrollo son bienes de capital los cuales ayudan a mejorar la competitividad e incita a invertir en sus mercados (Mikesell, 1965).

Adicionalmente, Jacob Viner (1965) indaga sobre los efectos de la unión aduanera, encontrando así efectos estáticos y dinámicos como consecuencia de ello. El primero se asocia a los cambios que dan en un corto plazo tales como la estructura y pautas de consumo, los cuales se encuentran dentro de la reasignación de los recursos en los sistemas productivos. Mientras, que los efectos dinámicos se observan en un largo plazo en relación a los cambios tecnológicos, tasas de inversión y crecimiento, teniendo como resultado de ello economías a escala, modificación en la estructura del mercado, riesgo, mayor competitividad, productividad e inversión. (Allen, 1963)

Por ello las empresas deben tomar la decisión de ubicar sus industrias en los diferentes esquemas de integración, este proceso es conocido como la localización industrial, en la cual se desarrollan dos fuerzas: dispersión y aglomeración. Estas son especialmente de gran interés para las empresas multinacionales dado que sirven como apoyo al momento de crear estrategias de internalización basadas en las ventajas comparativas de los países miembros de la IE. (Nishikimi, *Economic Integration and Development Strategies: A Theoretical Perspective.*, 2008)

Las fuerzas de dispersión se basan en las diferentes estructuras de las ventajas comparativas de los países miembros de la IE. En ellas, se pueden encontrar estrategias de fragmentación y la estrategia de los “gansos voladores” (en inglés: “flying geese”). La estrategia de fragmentación se da mediante un proceso en el cual las actividades de la cadena de valor se dividen entre los países miembros de la IE teniendo como fin el aprovechamiento de la diversidad de la dotación de sus recursos naturales, mientras que las estrategias de los “gansos voladores” (Akamatsu & Okita, 1961) se desarrolla en base de la interacción económica entre los diferentes países que siguen a un líder, este siendo conocedor de su rol, traslada determinados procesos productivos a los países miembros menos poderosos, desarrollados y productivos con el fin de que todos los países miembros produzcan y cooperen en conjunto en la creación de los bienes. (Pérez Mora, 2012)

En cambio, las fuerzas de aglomeración en una IE dan origen a un mercado mucho más grande lo que genera interés a productores de diversos bienes diferenciados y esto lleva al desarrollo de economías a escala que tiene como consecuencia bienes de menor costo para los consumidores.

También, estos se verán atraídos en comprar en lugares donde exista variedad de bienes de consumo disponibles, por lo que muchas firmas desearán estar allí formando una aglomeración de productores y consumidores. Por último, el aprovechamiento de los “spill overs” del clúster empresarial genera mayor movimiento de información respecto a tecnología y conocimiento de la situación actual del mercado fomentando así la competitividad entre empresas e innovación (Nishikimi, 2008). El Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP) tiene todas las posibilidades de crear oportunidades para los países miembros como consecuencia de los efectos estáticos, dinámicos y aglomeración, y la creación de comercio.

En síntesis, la teoría de las ventajas comparativas explica que el país deberá comercializar aquellos bienes los cuales tengan un costo relativamente bajo e importarlos en caso contrario. Complementando esta afirmación, el modelo de Heckscher-Ohlin nos indica que el comercio se deberá basar en la abundancia o escasez del factor intensivo. Y finalizando, la teoría de integración económica básicamente explica los beneficios al ampliar el tamaño del mercado para las empresas locales, teniendo como resultado un mejor rendimiento al competir en mercados extranjeros.

## **Metodología**

La teoría clásica afirma que la estructura del comercio internacional está determinada por las ventajas comparativas que tiene cada país. Un país tiene una ventaja comparativa con respecto a otro en un producto cuando el costo de oportunidad de producir ese bien en términos de otro es menor (Balassa B., 1979). En consecuencia, cada país utiliza de una manera más eficiente los recursos en los que tiene ventaja comparativa por lo que es relevante analizar los flujos comerciales entre los países, evaluar su desempeño comercial y determinar las ventajas comparativas que posee cada uno para optimizar su crecimiento comercial en lo que tiene mayor potencial de desarrollar.

Para el desarrollo del presente trabajo, se estima conveniente utilizar los índices de comercio exterior para determinar las ventajas comparativas y oportunidades comerciales que tiene el Perú. Por consiguiente, explicaremos el Índice de Ventaja Comparativa Revelada (VCR) desarrollada por Balassa y el Índice de Capacidad Relativa de Compra (CRC) que nos permitirá tener un mayor entendimiento sobre el potencial adquisitivo de los países destino.

### *Ventajas Comparativas Reveladas Normalizadas*

Inicialmente, el concepto de ventaja comparativa revelada fue desarrollado por Liesner (Liesner, 1958) y, posteriormente, Balassa amplió su alcance y creó un índice (Leromain & Orfice, 2013) que ha sido aceptado y utilizado en gran medida para identificar patrones de comercio entre países. Este índice toma al mercado internacional como el lugar en donde tanto el patrón de especialización como las ventajas comparativas se encuentran.

Además, el indicador se usa para identificar ventajas o desventajas comparativas entre un país y sus socios comerciales u otros grupos de países.

Dada su gran relevancia para entender los patrones de comercio, resulta necesario poder medir las ventajas comparativas. González F et al (2006) afirma que “las ventajas comparativas reveladas pueden ser cuantificadas a través de la comparación de la importancia de cierto rubro o producto en las exportaciones totales de un país, con relación a la trascendencia del mismo elemento en el comercio mundial” (Gonzalez V, Henzler, Rueda, & Urbina, 2006).

El índice de ventaja comparativa revelada con el que se trabajará es una adaptación del índice desarrollado por (Durán & Alvarez, 2008), quienes basándose en el índice de Balassa, desarrollaron una fórmula que “mide el grado de importancia de un producto dentro de las exportaciones de un mercado a otro mercado, versus la importancia de las exportaciones del mismo producto en las exportaciones del mismo producto hacia el mundo” (Durán & Alvarez, 2008). Por lo que para el presente trabajo se utilizará el índice de la siguiente forma:

$$VCR = \frac{X_i^k / XT_i}{X_w^k / XT_w}$$

*Dónde*

- $X_i^k$  = Exportaciones del producto k por el país i al mundo.
- $XT_i$  = Exportaciones totales por el país i al mundo.
- $X_w^k$  = Exportaciones del producto k del mundo (w).
- $XT_w$  = Exportaciones totales del mundo (w).

De acuerdo a Durán y Álvarez (2008),

“(…) el índice puede tomar valores positivos o negativos. Un índice negativo/positivo será indicativo de un déficit/superávit en el total del comercio, y expresa una ventaja/desventaja en los intercambios comerciales. En otras palabras, un índice de VCR mayor que cero será indicativo de la existencia de un sector competitivo con potencial; y un índice negativo, de un sector importador neto carente de competitividad frente a terceros mercados.” (Durán & Alvarez, 2008)

El índice propuesto por Balassa contrasta la participación de un sector en la economía de un país con la participación del mismo en la economía mundial durante el mismo período de tiempo. Sin embargo, el índice presenta inconsistencias cuando se trata de países con participaciones pequeñas en el mercado mundial, así como en el caso de

productos que representan una proporción pequeña de las exportaciones mundiales (Gil, Martínez, Salazar, Martínez, & Nañez, 2012).

Además, numerosos estudios han concluido que los países pierden sus ventajas comparativas cuando sus exportaciones empiezan a concentrarse en productos altamente procesados. Según Hadzhiev (2014), el índice Balassa podría determinar si los resultados individuales son consecuencia el patrón de especialización de las exportaciones en el comercio mundial o no.

Asimismo, el índice solo debe ser usado en aquellas industrias en donde el comercio no sufra distorsiones consecuencia de incentivos a la exportación o barreras comerciales debido a que este puede arrojar una ventaja comparativa o desventaja comparativa en productos en donde las ventajas o desventajas reales son ensombrecidas por estos incentivos o desincentivos.

También, el hecho de que el índice de VCR de Balassa sea difícil de interpretar o comparar entre países y períodos de tiempo, sumado a su naturaleza asimétrica y su valor de medida variable, ha llevado a muchos autores a proponer otras versiones del índice original (Benedictis & Tamberi, 2002).

Por esta razón, la mejor opción para poder determinar la dimensión de la ventaja comparativa que un país tiene con respecto a un producto de una forma más precisa y consistente, es a través del índice de VCR Normalizada (VCRN). Utilizando el VCRN será posible hacer comparaciones entre los productos, el país y el tiempo.

De igual manera, Durán y Álvarez (2008) basándose en Laursen (Laursen, 1998) y Balassa, indican que “para una mejor tratabilidad y análisis del índice VCR, este se puede normalizar a un mínimo de -1 y un máximo de 1” (Durán & Alvarez, 2008), de la siguiente forma:

$$\text{Indice VCR Norm} = \frac{VCRN - 1}{VCRN + 1}$$

Por lo tanto, el índice de VCR permite medir la participación de las exportaciones de un producto o sector de un país con respecto a las exportaciones totales del país sobre la participación de las exportaciones mundiales de dicho producto o sector con respecto a las exportaciones totales mundiales (United Nations - World Trade Organization, 2012). De acuerdo a lo que indican Durán y Álvarez (2008) los índices normalizados podrán tomar valores entre -1 y 1. El valor crítico en este caso es 0, si el índice es mayor a este entonces existe ventaja comparativa pudiendo llegar hasta 1. Si por el contrario el índice resulta menor, significa que hay desventaja comparativa pudiendo llegar hasta -1. Este indicador permite inferir el potencial de exportación que puede tener un producto de un país en el mercado internacional.

#### *Capacidad Relativa de Compra Normalizada*

Siguiendo la misma lógica del VCR, para analizar las importaciones de un país y determinar si es que este cuenta con capacidad de compra de un bien o no, se utiliza el

índice de capacidad relativa de compra. Reemplazando X (data de exportaciones) en la fórmula del VCR por M (data de Importaciones), se obtiene:

$$CRC = \frac{M_i^k / MT_i}{M_w^k / MT_w}$$

*Dónde*

- $M_i^k$  = Importaciones del producto k por el país i del mundo.
- $MT_i$  = Importaciones totales por el país i al mundo.
- $M_w^k$  = Importaciones del producto k del mundo (w).
- $MT_w$  = Importaciones totales del mundo (w).

El numerador de la división representa la participación (importancia) de un producto sobre el total de las importaciones de un país, mientras que el denominador muestra la participación de las importaciones mundiales de dicho producto sobre las importaciones mundiales totales. Si el valor del CRC es mayor que 1 representa una alta capacidad de un país en la compra de un bien.

Sin embargo, el índice de capacidad relativa de compra presenta el mismo problema de asimetría que el VCR, por lo que conviene también normalizarlo.

$$Indice\ CRC\ Norm = \frac{CRCN - 1}{CRCN + 1}$$

Como en el caso del VCRN, el índice de CRCN puede tomar valores entre -1 y 1. Si el índice es menor a 0 significa que el país tiene una baja capacidad de compra, si es igual 0 significa que no tiene capacidad de compra (el país no importa el producto) y, finalmente, si el índice es mayor a 0 significa que tiene una alta capacidad de compra de un bien en particular.

Por tanto, el índice de CRC permite medir la participación de las importaciones de un producto o sector de un país con respecto a las importaciones totales del país sobre la participación de las importaciones mundiales de dicho producto o sector con respecto a las importaciones totales mundiales (United Nations - World Trade Organization, 2012). Este indicador permite inferir si un país es un buen comprador de un bien, es decir, su capacidad de compra de un bien.

#### *Trade Performance Index (TPI)*

El Índice de Desempeño Comercial (Trade Performace Index – TPI) se desarrolla al comparar el desempeño comercial sectorial de las exportaciones de los países a nivel global. Para su cálculo es necesario hacer uso de la base de datos del COMTRADE, la cual recopila información de aproximadamente 180 países representando así más del 95% del comercio mundial. Todos los productos son clasificados en 14 sectores: alimentos frescos, alimentos procesados, textiles, componentes electrónicos, equipos de transporte, químicos, manufactura básica, productos de madera, productos de cuero,

maquinaria no electrónica, prendas de vestir, minerales, electrónica de consumo y manufactura diversa. Asimismo, el TPI presenta diferentes indicadores los cuales dan un enfoque general del comportamiento exportador del país elegido.

### *Análisis sectorial de Perú*

Tal como se mencionó anteriormente, la estructura comercial del Perú, la cual se divide en tradicionales y no tradicionales, está basada en su gran mayoría en las ventajas comparativas del país, teoría que explica el beneficio que se obtiene al exportar bienes en los cuales el costo de oportunidad de producirlos es menor que en otros países. Gracias a las ventajas comparativas que nos brindan la dotación de factores de recursos naturales, existe la oportunidad de desarrollar un mayor nivel de especialización de nuestros productos en diferentes sectores. Por tal motivo, el presente trabajo busca identificar oportunidades exclusivamente en el sector Alimentos Frescos (Fresh Food) dado que este se posiciona como el sector más importante para el Perú respecto a la participación que tiene en los mercados a nivel mundial, tal como se observa en el cuadro 1:

Cuadro 1: Ranking

RANKING DE LOS SECTORES MÁS IMPORTANTES EN BASE A LA PARTICIPACIÓN DE MERCADOS PARA EL AÑO 2015 (TENDENCIA)	
PERU	Puesto en el ranking global respecto a la participación de mercados (tendencia 2015)
1	Fresh Food
2	Processed Food
3	Clothing
4	Minerals
5	Basic Manufactures
6	Textiles
7	Non - Electronic Machinery
8	Miscellaneous Manufacturing
9	Wood Products
10	IT & Consumer Electronics
11	Transport Equipment
12	Leather Products
13	Electronic Components
14	Chemicals

### *Base de Datos – COMTRADE*

Para calcular los VCRs y CRCs es necesario contar con información de los flujos comerciales de los países a analizar la cual se puede obtener de una herramienta de base de datos como el Trademap que se alimenta de fuentes como el COMTRADE y de los datos reportados por las aduanas de alrededor de 220 países. El COMTRADE contiene data de más del 90% del comercio mundial de alrededor de 160 países y territorios, la actualización de esta data es mantenida por la División de Estadística de las Naciones Unidas (UNSD), y es integrada a partir de la data recopilada por el International Trade Center (ITC). La data se presenta al nivel de 2, 4 o 6 dígitos del Sistema Armonizado (HS) con una frecuencia anual (International Trade Centre, 2014).

### *Conversión de las partidas al SITC al Sistema Armonizado*

Tras elegir el sector de Fresh Food dadas las ventajas comparativas que tenemos y gracias a las potenciales oportunidades que tendríamos, es necesario seleccionar todas las partidas que pertenezcan al sector.

Las partidas son obtenidas de las Notas Técnicas (Technical Notes) del Trade Performance Index, las cuales están codificadas en el sistema Standard International Trade Classification (SITC) Rev 3. Dado que para realizar un análisis de los índices de ventaja comparativa revelada y de capacidad relativa de compra es necesario utilizar la data obtenida del Trade Map, la cual está codificada en el sistema armonizado HS 2012, se debe convertir las partidas obtenidas en codificación SITC al sistema HS 2012.

La división de estadísticas de las Naciones Unidas cuenta con documentos de correspondencia de los diferentes tipos de codificación de las partidas (United Nations Statistics Division, 2016). Es de ahí de donde obtenemos un documento con la correspondencia de los códigos Rev.3 de las partidas del sector Fresh Food con los códigos en el sistema HS 2012.

Es importante recalcar que dada la codificación, en algunos casos una partida del sistema HS 2012 puede contener a más de una partida del sistema Rev.3, por lo que pueden existir correlaciones bilaterales y unilaterales por lo que para evitar futuros errores es necesario limpiar la data y filtrar todas las partidas que coincidan con los tres primeros dígitos de los códigos del sistema Rev. 3 del sector Fresh Food. Finalmente se copia la lista de datos que correspondan a las partidas del sector y se eliminan las partidas repetidas del sistema HS.

El TradeMap permite trabajar a 2,4 y 6 dígitos existiendo un mayor detalle de las partidas conforme se trabaje con un mayor número de dígitos, por lo que para el presente trabajo se utilizaron partidas en el sistema HS 2012 del sector Fresh Food a 6 dígitos para obtener resultados más representativos a nivel internacional. Sin embargo, esto también implica una limitación al trabajo dado que el total de productos solo serían representados a un análisis de 10 dígitos que incluyen partidas nacionales.

## **Análisis de Flujos Comerciales**

Luego de la conversión de las partidas del sector Fresh Food al sistema armonizado, se procedió a obtener la información necesaria para poder posteriormente desarrollar las máquinas de inferencia. Para ello se tomó la información a 6 dígitos de los productos del sector Fresh Food entre los años 2006 – 2015 de la base de datos del COMTRADE (Trademap).

La información para calcular el índice VCRN se clasificó de la siguiente manera:

- Valor en miles de dólares de los productos del sector Fresh Food exportados desde Perú hacia cada país del TPP (2006-2015)
- Valor en miles de dólares del total de las exportaciones de Perú hacia el mundo (2006-2015)

- Valor en miles de dólares de los productos del sector Fresh Food exportados del mundo (2006-2015)
- Valor en miles de dólares del total de las exportaciones del mundo (2006-2015)

La información para calcular el índice CRCN se clasificó de la siguiente manera:

- Valor en miles de dólares de los productos del sector Fresh Food importados por cada país del TPP de Perú (2006-2015)
- Valor en miles de dólares del total de las importaciones por cada país del TPP del mundo (2006-2015)
- Valor en miles de dólares de los productos del sector Fresh Food importados por el mundo (2006-2015)
- Valor en miles de dólares del total de las importaciones del mundo (2006-2015)

La información para la base de datos del flujo comercial (FC) entre Perú con cada país miembro del TPP:

- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Estados Unidos.
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Japón
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a México
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Chile
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Nueva Zelanda
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Malasia
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Singapur
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Vietnam
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Canadá
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Brunei
- Exportaciones de los productos del sector Fresh Food Perú a Australia

Se obtuvieron los índices VCRN y CRCN tanto por partida como por cada año que estaba incluido dentro del período de estudio (2006-2015). Cabe recordar que los índices de VCRN sirven para identificar aquellos productos en donde el país, en este caso Perú, tiene ventajas comparativas; mientras que los índices de CRCN sirven para identificar aquellos productos en donde los países, en este caso los del TPP, tienen capacidad de compra. Gracias al índice se pudo determinar que de las 658 partidas de Fresh Food, Perú tiene ventaja comparativa en 58 productos (Tabla 2), para esto se consideraron las partidas en donde Perú tenía VCRNs mayores a 0 y por 5 años o más dentro del período en estudio (2006-2015).

Tabla 2: Lista de productos de Fresh Food donde Perú tiene ventaja comparativa

Partida	Descripción
010511	pollitos del genero gallus domesticus de peso inferior o igual a 185 g
010512	pavos ( gallipavos ) de peso inferior o igual a 185 g.
010620	Reptiles, incl. las serpientes y las tortugas de mar, vivos
010639	Aves vivas (exc. aves de rapiña y psitaciformes, incl. los loros, guacamayos, cacatúas y d
020725	carne y despojos de pavo sin trocear, congelados
020727	trozos y despojos de pavo congelados
030499	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados : La
030721	veneras, volandeiras y otros, vivos, frescos o refrigerados.
030729	veneras, volandeiras otros, congelados, secos, salados o en salmuera.
030749	jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados o en s
030751	pulpos, vivos, frescos o refrigerados.
030759	pulpos, congelados, secos, salados o en salmuera.
030799	los demas moluscos e invertebrados secos, salados o en salmuera
050590	las demas pieles y otros partes de aves, en bruto limpiadas, desinfect
051199	los demas productos de origen animal
060319	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, im
070310	cebollas y chalotes, frescos o refrigerados
070810	guisantes o arvejas frescas o refrigeradas
070890	las demas legumbres, incluso desvainadas, frescas o refrigeradas.
070920	esparragos frescos o refrigerados
071010	patatas (papas), incluso cocidas con agua o vapor, congeladas
071022	alubias, incluso desvainadas, cocidas, congeladas.
071040	maiz dulce
071080	las demas legumbres y hortalizas
071120	aceitunas conservadas provisionalmente, pero todavia impropias para la
071333	alubia comun, seca desvainada
071339	las demas alubias, secas desvainadas
071350	habas, haba caballar y menor, secas desvainadas, incluso mondadas o pa
071420	batatas, frescas o secas, incluso troceadas o en pellets.
080122	nueces de brasil, frescas o secas sin cascaras.
080290	los demas frutos de cascara, frescos o secos, incluso sin cascara o mo
080440	paltas (aguacates)
080450	guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
080520	mandarinas, clementinas, wilkings e hibridos similares, frescos o seco
080610	uvas frescas
081090	otros frutos frescos.
090111	cafe sin tostar, sin descafeinar.
091030	curcuma
100890	los demas cereales
120991	semillas de legumbres y hortalizas,
120999	las demas semillas, frutos y espora

121130	Hojas de coca, frescas o secas, incl. cortadas, trituradas o pulverizadas
121190	las demas plantas, partes de plantas
130239	los demas mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso
140490	los demas productos vegetales no expresados ni comprendidos en otras m
180100	cacao en grano, entero o partido crudo o tostado.
180320	pasta de cacao, desgrasada total o parcialmente.
180400	manteca, grasa y aceite de cacao
180500	cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo
410190	Crupones, medios crupones, faldas y cueros y pieles divididos, en bruto, de bovino, incl.
410221	pieles en bruto de ovino sin lana (depiladas), piqueladas
410229	las demas pieles en bruto de ovino, sin lana (depiladas), sin piquelar
411520	Recortes y demás desperdicios de cuero o piel, preparados, o de cuero regenerado, inutiliz
510111	lana esquilada, sucia o lavada en vivo sin cardar ni peinar.
510119	las demas lana sucia o lavada en vivo, excepto esquilada, sin cardar n
510219	Pelo fino, sin cardar ni peinar (exc. lana y pelo de cabra de Cachemira)
510320	los demas desperdicios de lana o de pelo fino.
510539	Pelo fino, cardado o peinado (exc. lana y pelo de cabra de Cachemira)

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Para identificar las oportunidades comerciales que tienen los productos en cada mercado es necesario determinar la estrategia de posicionamiento. La matriz de Ansoff (Ansoff, 1957) nos permite identificar la relación existente entre un producto y un mercado. De esta manera, nos indica el camino a seguir a través de la detección de posibles estrategias de producto basado en las características de cada mercado. (Dvoskin, 2004)

La matriz de Ansoff crea una relación en base a un criterio de novedad o actualidad para determinada empresa. Para motivos de la investigación, relacionaremos la situación determinada de los productos del sector Fresh Food de Perú con respecto a los mercados de cada país miembro del TPP. De esta manera, es necesario identificar las cuatro estrategias para cada cuadrante de la Matriz.

Para el desarrollo del presente artículo es determinante diferenciar los mercados nuevos y mercados existentes. La diferenciación de estos mercados depende del flujo comercial entre Perú y los países miembros del TPP. Para determinar la significancia de cada mercado con respecto a Perú se desarrollaron dos condiciones.

Por un lado, analizamos el flujo comercial de Perú con todos los países del mundo y ordenamos en orden ascendente según las exportaciones peruanas con cada miembro del TPP. De esta manera pudimos identificar dos grupos de países. El primer grupo son los cinco países (Estados Unidos, Canadá, Japón, Chile, México) con los que Perú tiene un mayor flujo comercial. El segundo grupo lo conforman seis países (Australia, Vietnam, Nueva Zelanda, Malasia, Singapur, Brunei) con los que existe un flujo comercial bajo. La siguiente tabla 3 muestra las exportaciones de Perú hacia cada país del TPP:

Tabla 3: exportaciones del Perú a cada país del TPP

Países	Exportaciones 2015 (miles de dólares)
Estados Unidos	5,018,325
Canadá	2,305,901
Japón	1,118,559
Chile	1,069,123
México	544,600
Australia	100,055
Vietnam	73,746
Nueva Zelanda	35,472
Malasia	29,097
Singapur	13,565
Brunei	180

Fuente: COMTRADE. Elaboración propia

Por otro lado, el Perú ya cuenta con acuerdos comerciales con seis de los once países miembros del TPP (Estados Unidos, Japón, Canadá, Chile, México, Singapur), con los cuales tiene un alto flujo comercial, a excepción de Singapur. Decidimos clasificar como “Mercados existentes” a los países con los que actualmente tenemos un alto flujo comercial y como “Mercados nuevos” a los países con los que el flujo comercial aún es bajo donde incluimos a Singapur por su baja participación comercial con el Perú.

De esta manera, la clasificación quedó de la siguiente forma:

**Mercados existentes**

Estados Unidos  
México  
Chile  
Japón  
Canadá

**Mercados nuevos**

Vietnam  
Malasia  
Australia  
Nueva Zelanda  
Brunei  
Singapur

*Máquinas de Inferencia*

Luego de hacer la división entre mercados existentes y mercados nuevos, se realizaron cuatro máquinas de inferencia para clasificar a los productos en cada cuadrante de la matriz de Ansoff (producto nuevo/mercado nuevo, producto nuevo/mercado existente, producto existente /mercado nuevo, producto existente /mercado existente). Para cada tipo de estrategia se determinaron una serie de condiciones que cada producto del sector Fresh Food debía cumplir para que sea clasificado según corresponda:

Productos nuevos / mercados nuevos: Como es un producto nuevo que actualmente el Perú no está exportando a ningún país, el índice VCRN será igual a cero, así como el FC del producto entre Perú y el país del TPP según sea el caso. Además, el CRCN deberá ser mayor a cero, es decir, el país analizado debe comprar el producto a otro proveedor que no sea Perú. El país del TTP debe ser considerado como mercado nuevo dado que el comercio entre Perú y dicho país no es significativo.

- FC del producto = 0
- VCRN de Perú= 0
- CRC del país del TPP > 0
- País en análisis considerado como mercado nuevo según sus exportaciones.

Productos nuevos / mercados existentes: Como es un producto nuevo que actualmente el Perú no está exportando a ningún país, el índice VCRN será igual a cero, así como el FC del producto entre Perú y el país del TPP según sea el caso. Además, el CRCN deberá ser mayor a cero, es decir, el país analizado debe comprar el producto a otro proveedor que no sea Perú. El país del TTP debe ser considerado mercado existente dado que, a pesar de que no se le exporte ese producto en específico, existe un comercio significativo entre ambos países con respecto a otros productos.

- FC producto = 0
- VCRN de Perú= 0
- CRCN del país del TPP > 0
- País en análisis considerado como mercado existente según sus exportaciones.

Producto existente / mercados nuevos: Dado que es un producto que el Perú ya exporta, el índice VCRN debe ser mayor a cero para que el producto tenga ventaja comparativa. Luego, el FC debe ser nulo debido a que Perú no le exporta el producto a ese país del TPP. Además, el CRCN deberá ser mayor a cero, es decir, el país analizado debe comprar el producto a otro proveedor que no sea Perú. El país del TTP debe ser considerado como mercado nuevo dado que el comercio entre Perú y dicho país no es significativo.

- FC del producto = 0
- VCRN del Perú > 0
- CRCN del país del TPP > 0
- País en análisis considerado como mercado nuevo según sus exportaciones.

Producto existente / mercados existentes: Dado que es un producto existente y debe ser competitivo, el índice de VCRN debe ser mayor a cero y el flujo comercial debe ser mayor a 1000 para que se excluya a las muestras y sea considerado mercado existente. Además, el CRCN deberá ser mayor a cero para que sea un mercado atractivo para la exportación, lo cual significa que el país analizado debe comprar el producto a cualquier proveedor, inclusive Perú.

- FC del producto > 1000
- VCRN de Perú > 0
- CRCN del país del TPP > 0
- País en análisis considerado como mercado existente según sus exportaciones.

Luego de obtener la selección de productos para cada cuadrante y cada país, se decidió trabajar con una estrategia para cada país. Por un lado, para los países clasificados como mercados viejos se decidió trabajar con la estrategia de penetración de mercado. Por otro lado, para los países clasificados como mercados nuevos se decidió trabajar con la estrategia de diversificación de mercados. Esto se debe a la limitación de información con la que cuenta el presente trabajo, debido a que sólo se puede trabajar con la información de productos viejos de la base de datos de COMTRADE ya que son productos que el Perú exporta actualmente. Los resultados de las matrices de Ansoff para los países miembro del TPP se encuentran en las tablas 4 a 14.

Tabla 4: Matriz de Ansoff de Estados Unidos

	MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
<b>PRODUCTO NUEVO</b>		030221 halibut fresco o refrigerads excluidos filetes, higados, huevas.
		120750 semilla de mostaza, incluso quebrantada.
		120921 semilla de alfalfa
<b>PRODUCTO VIEJO</b>		010620 Reptiles, incl. las serpientes y las tortugas de mar, vivos
		030729 veneras, volandeiras otros, congelados, secos, salados o en salmuera.
		051199 los demas productos de origen animal
		070810 guisantes o arvejas frescas o refrigeradas
		070920 esparragos frescos o refrigerados
		071022 alubias, incluso desvainadas, cocidas, congeladas.
		071080 las demas legumbres y hortalizas
		071339 las demas alubias, secas desvainadas
		080122 nueces de brasil, frescas o secas sin cascara.
		080290 los demas frutos de cascara, frescos o secos, incluso sin cascara o mo
		080440 paltas (aguacates)
		080450 guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
		080610 uvas frescas
		090111 cafe sin tostar, sin descafeinar.
		121130 Hojas de coca, frescas o secas, incl. cortadas, trituradas o pulverizadas
		121190 las demas plantas, partes de plantas
	180320 pasta de cacao, desgrasada total o parcialmente.	
	180500 cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 5: Matriz de Ansoff de Japón

	MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO		020443 las demas carnes de la especie ovina deshuesada, congelada
		020621 lenguas de bovinos, congeladas.
		030351 Pescado congelado (excepto los filetes y demás carne de pescado de la partida 0304) : Aren
		081050 kiwis frescos.
		120510 Semillas de nabo nabina o de colza con bajo contenido de ácido erúxico de las que se obtie
		140420 linteres de algodón.
		500200 seda cruda sin torcer.
		500300 Desperdicios de seda (incluidos los capullos no aptos para el devanado, desperdicios de hi
		510211 Pelo de cabra de Cachemira, sin cardar ni peinar
	PRODUCTO VIEJO	
		030499 Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados : La
		030749 jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados o en s
		030799 los demas moluscos e invertebrados secos, salados o en salmuera
		051199 los demas productos de origen animal
		070920 espárragos frescos o refrigerados
		071040 maíz dulce
		071080 las demas legumbres y hortalizas
		071339 las demas alubias, secas desvainadas
		090111 café sin tostar, sin descafeinar.
	121190 las demas plantas, partes de plantas	
	140490 los demas productos vegetales no expresados ni comprendidos en otras m	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 6: Matriz de Ansoff de México

	MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO		020442 los demas cortes (trozos) de carne de ovinos congelada, sin deshuesar
		020621 lenguas de bovinos, congeladas.
		050210 cerdas de jabali o de cerdo y sus desperdicios.
		051110 semen de bovino.
		120510 Semillas de nabo nabina o de colza con bajo contenido de ácido erúxico de las que se obtie
		120921 semilla de alfalfa
		140120 roten
		530500 Coco, abacá [cáñamo de manila (Musa textilis Nee)], ramio y demás fibras textiles vegetale
PRODUCTO VIEJO		120991 semillas de legumbres y hortalizas,
		130239 los demas mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 7: Matriz de Ansoff de Chile

MERCADO NUEVO		MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO		05021 0 cerdas de jabali o de cerdo y sus desperdicios.
		05111 0 semen de bovino.
		12091 0 Semilla de remolacha azucarera, para siembra
		12092 1 semilla de alfalfa
		12092 2 semilla de trebol
		12092 3 semillas de festucas
		12092 5 semilla forrajera de ballico, para siembra.
PRODUCTO VIEJO	02072 7 trozos y despojos de pavo congelados	07104 0 maiz dulce
		07112 0 aceitunas conservadas provisionalmente, pero todavia impropias para la
		12099 1 semillas de legumbres y hortalizas,
		13023 9 los demas mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso
		18050 0 cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 8: Matriz de Ansoff de Nueva Zelandia

MERCADO NUEVO		MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO		
PRODUCTO VIEJO	07104 0 maiz dulce	030729 veneras, volandeiras otros, congelados, secos, salados o en salmuera.
	07108 0 las demas legumbres y hortalizas	080122 nueces de brasil, frescas o secas sin cascara.
	07133 3 alubia comun, seca desvainada	080450 guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
	08029 0 los demas frutos de cascara, frescos o secos, incluso sin cascara o mo	080610 uvas frescas
	12099 9 las demas semillas, frutos y espora	180400 manteca, grasa y aceite de cacao
	12113 0 Hojas de coca, frescas o secas, incl. cortadas, trituradas o pulverizadas	
	13023 9 los demas mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	
	51032 0 los demas desperdicios de lana o de pelo fino.	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 9: Matriz de Ansoff de Canada

		MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO			020442 los demas cortes (trozos) de carne de ovinos congelada, sin deshuesar
			020443 las demas carnes de la especie ovina deshuesada, congelada
			030221 halibut fresco o refrigerados excluidos filetes, higados, huevas.
			080221 avellanas con cascara frescas o secas
			080222 avellanas sin cascara, frescas o secas, incluso mondadas.
			120921 semilla de alfalfa
			120922 semilla de trebol
			120923 semillas de festucas
			120924 semilla forrajera de pasto azul de kentucky, para siembra.
			120925 semilla forrajera de ballico, para siembra.
PRODUCTO VIEJO	010511	pollitos del genero gallus domesticus de peso inferior o igual a 185 g	030499 Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados : La
	010512	pavos ( gallipavos ) de peso inferior o igual a 185 g.	030729 veneras, volandeiras otros, congelados, secos, salados o en salmuera.
	050590	las demas pieles y otros partes de aves, en bruto limpiadas, desinfect	070810 guisantes o arvejas frescas o refrigeradas
	051199	los demas productos de origen animal	070920 esparragos frescos o refrigerados
	080290	los demas frutos de cascara, frescos o secos, incluso sin cascara o mo	071339 las demas alubias, secas desvainadas
	180320	pasta de cacao, desgrasada total o parcialmente.	080440 paltas (aguacates)
			080450 guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
			080520 mandarinas, clementinas, wilkings e hibridos similares, frescos o seco
			080610 uvas frescas
			090111 cafe sin tostar, sin descafeinar.
		100890 los demas cereales	
		121190 las demas plantas, partes de plantas	
		180400 manteca, grasa y aceite de cacao	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 10: Matriz de Ansoff de Singapur

		MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO			
PRODUCTO VIEJO	010620	Reptiles, incl. las serpientes y las tortugas de mar, vivos	180100 cacao en grano, entero o partido crudo o tostado.
	070890	las demas legumbres, incluso desvainadas, frescas o refrigeradas.	
	071420	batatas, frescas o secas, incluso troceadas o en pellets.	
	121190	las demas plantas, partes de plantas	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 11: Matriz de Ansoff de Malasia

		MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO			
PRODUCTO VIEJO	010511	pollitos del genero gallus domesticus de peso inferior o igual a 185 g	030749 jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados o en s
	070310	cebollas y chalotes, frescos o refrigerados	071339 las demas alubias, secas desvainadas
	070810	guisantes o arvejas frescas o refrigeradas	
	071010	patatas (papas), incluso cocidas con agua o vapor, congeladas	
	071420	batatas, frescas o secas, incluso troceadas o en pellets.	
	091030	curcuma	
	121190	las demas plantas, partes de plantas	
	180320	pasta de cacao, desgrasada total o parcialmente.	
	180500	cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo	
	410221	pieles en bruto de ovino sin lana (depiladas), piqueladas	

Tabla 12: Matriz de Ansoff de Vietnam

		MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO			
PRODUCTO VIEJO	010620	Reptiles, incl. las serpientes y las tortugas de mar, vivos	030749 jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados o en s
	020725	carne y despojos de pavo sin trocear, congelados	
	030499	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados : La	
	051199	los demas productos de origen animal	
	070890	las demas legumbres, incluso desvainadas, frescas o refrigeradas.	
	080450	guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.	
	120999	las demas semillas, frutos y espora	
	121190	las demas plantas, partes de plantas	
	130239	los demas mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	

Tabla 13: Matriz de Ansoff de Australia

		MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO			
PRODUCTO VIEJO	051199	los demas productos de origen animal	030729 veneras, volandeiras otros, congelados, secos, salados o en salmuera.
	071022	alubias, incluso desvainadas, cocidas, congeladas.	030749 jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados o en s
	071040	maiz dulce	080122 nueces de brasil, frescas o secas sin cascaras.
	071120	aceitunas conservadas provisionalmente, pero todavia impropias para la	180400 manteca, grasa y aceite de cacao
	080440	paltas (aguacates)	180500 cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo
	120991	semillas de legumbres y hortalizas,	
	120999	las demas semillas, frutos y espora	
	130239	los demas mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 14: Matriz de Ansoff de Brunei

		MERCADO NUEVO	MERCADO VIEJO
PRODUCTO NUEVO			
PRODUCTO VIEJO	010511	pollitos del genero gallus domesticus de peso inferior o igual a 185 g	
	030499	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados : La	
	030749	jibias, globitos, calamares y potas, congelados, secos, salados o en s	
	070310	cebollas y chalotes, frescos o refrigerados	
	070810	guisantes o arvejas frescas o refrigeradas	
	071040	maiz dulce	
	080450	guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.	
	080610	uvas frescas	
	081090	otros frutos frescos.	
	091030	curcuma	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

### *Análisis de competitividad*

La clasificación de los productos en la matriz de Ansoff nos permitió identificar los productos en los cuales existe una alta probabilidad de comercio según las características de cada mercado, así como identificar una estrategia para cada uno. No obstante, este análisis no permite identificar la competencia que tiene cada producto en el país clasificado. Esto se debe a que a pesar de que exista una alta probabilidad de creación de comercio, el país de destino importa los productos de diferentes países que pueden tener una mayor ventaja comparativa con respecto a Perú. Por lo tanto, es necesario identificar cuáles son los productos en los que, además de tener una alta probabilidad de comercio, Perú tiene una mayor ventaja comparativa con respecto a sus principales competidores.

Para poder clasificar estos productos se extrajo los cinco principales países competidores para cada producto seleccionado y se comparó sus ventajas comparativas reveladas normalizadas (VCRN) con las de Perú por diez años. La información necesaria para este análisis fue la siguiente:

- Ventajas comparativas reveladas de los competidores:
  - o Exportaciones del producto K\* de los cinco principales países competidores
  - o Exportaciones totales de los cinco principales países competidores.
  - o Exportación mundial de producto K\*
  - o Exportaciones totales del mundo.
- Ventajas comparativas reveladas de Perú
  - o Exportaciones del producto K\* de Perú
  - o Exportaciones totales de Perú
  - o Exportación mundial del producto K\*
  - o Exportaciones totales del mundo.

\* K = productos seleccionados para cada matriz de Ansoff

Luego, se calificó a Perú como “Competitivo” en cada producto seleccionado si es que por más de cinco años la ventaja comparativa revelada normalizada es mayor a la de su competencia. En consecuencia, se pudo determinar en qué productos Perú tiene una alta probabilidad de comercio y es más competitivo en relación a los productos seleccionados.

## Resultados

Una vez hecho el análisis de competitividad, se muestran a continuación (Tablas 15 a 24) los resultados según el tipo de estrategia elegida. Además, se presenta la relación de productos que cumplen con las condiciones de las máquinas de inferencia descritas en el apartado anterior. Luego, aquellos productos con la columna “Principal competidor” completa son productos en donde Perú es más competitivo que la mayoría de sus cinco principales competidores (proveedores del país del TPP para dicho producto) y el país (o países) que aparece(n) en ese campo son los únicos con mayor VCRN que Perú.

### Diversificación de mercados

Tabla 15. Perú – Nueva Zelanda

Partida	Descripción del producto	Principal competidor
071040	Maíz Dulce	
071080	las demás legumbres y hortalizas	Ecuador
071333	Alubia común, seca desvainada	
080290	los demás frutos de cascara, frescos o secos, incluso sin cascara o mo	Estados Unidos de América
120999	las demás semillas, frutos y espora	
121130	Hojas de coca, frescas o secas, incl. cortadas, trituradas o pulverizadas	
130239	los demás mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	Filipinas
510320	los demás desperdicios de lana o de pelo fino.	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 16. Perú – Vietnam

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
020725	carne y despojos de pavo sin trocear, congelados	
030499	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados	Noruega, Chile
051199	los demás productos de origen animal	Brasil, Paraguay
070890	las demás legumbres, incluso desvainadas, frescas o refrigeradas.	
080450	guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos	
120999	las demás semillas, frutos y espora	
121190	las demás plantas, partes de plantas	India
130239	los demás mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 17. Perú – Malasia

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
070310	cebollas y chalotes, frescos o refrigerados	India
070810	guisantes o arvejas frescas o refrigeradas	
071010	patatas (papas), incluso cocidas con agua o vapor, congeladas	Estados Unidos, Bélgica
071420	batatas, frescas o secas, incluso troceadas o en pellets	Vietnam, Indonesia
091030	cúrcuma	India
121190	las demás plantas, partes de plantas	India
180320	pasta de cacao, desgrasada total o parcialmente	Indonesia, Camerún

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 18. Perú – Singapur

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
010620	Reptiles, incl. las serpientes y las tortugas de mar, vivos	
070890	las demás legumbres, incluso desvainadas, frescas o refrigeradas.	
071420	batatas, frescas o secas, incluso troceadas o en pellets.	Estados Unidos
121190	las demás plantas, partes de plantas	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 19. Perú – Australia

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
051199	Los demás productos de origen animal	
071022	Alubias, incluso desvainadas, cocidas, congeladas.	Nueva Zelanda, Bélgica
071040	Maíz dulce	Nueva Zelanda
071120	Aceitunas conservadas provisionalmente, pero todavía impropias para la	Grecia, Egipto
080440	Paltas (aguacates)	
120999	Las demás semillas, frutos y espora	
130239	Los demás mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	Filipinas, Estados Unidos

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

### **Penetración de mercados**

Tabla 20. Perú – Estados Unidos

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
030221	halibut fresco o refrigerados excluidos filetes, hígados, huevas.	Canadá
120921	semilla de alfalfa	Canadá, Australia

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 21. Perú – Chile

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
071040	maíz dulce	Hungría
071120	aceitunas conservadas provisionalmente, pero todavía impropias para la	
120991	semillas de legumbres y hortalizas,	
130239	los demás mucilagos y espesativos derivados de los vegetales, incluso	
180500	cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo	Brasil

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 22. Perú – México

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
020442	los demás cortes (trozos) de carne de ovinos congelada, sin deshuesar	Australia, Nueva Zelanda
051110	semen de bovino	Estados Unidos, Canadá
120510	Semillas de nabo nabina o de colza con bajo contenido de ácido erúxico	Canadá
140120	roten	Singapur, Indonesia

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 23. Perú – Japón

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
030351	Pescado congelado (excepto los filetes y demás carne de pescado de la partida 0304) : Aren	Rusia, Noruega
081050	kiwis frescos.	Nueva Zelanda, Chile
120510	Semillas de nabo nabina o de colza con bajo contenido de ácido erúxico de las que se obtiene	Canadá, Australia
500200	seda cruda sin torcer.	China
500300	Desperdicios de seda (incluidos los capullos no aptos para el devanado, desperdicios de hi	China, India
510211	Pelo de cabra de Cachemira, sin cardar ni peinar	Mongolia

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

Tabla 24. Perú – Canadá

Partida	Descripción del producto	Principales competidores
030499	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados : La	Chile, Vietnam
030729	veneras, volandeiras otros, congelados, secos, salados o en salmuera.	
070810	guisantes o arvejas frescas o refrigeradas	
070920	espárragos frescos o refrigerados	
071339	las demás alubias, secas desvainadas	
080440	paltas (aguacates)	
080450	guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.	
080520	mandarinas, clementinas, wilkings e híbridos similares, frescos o seco	
080610	uvas frescas	Sudáfrica
090111	café sin tostar, sin descafeinar.	

Elaboración propia a partir de los datos de TradeMap

## Limitaciones y Recomendaciones

El presente trabajo tiene como objetivo general el identificar oportunidades comerciales para el Perú dentro del tratado multiregional Trans-Pacific Partnership (TPP) a través del mapeo de productos que puedan tener un buen desempeño en los mercados de los países miembros del tratado. Sin embargo, el trabajo desarrollado presenta limitaciones, detalladas a continuación:

En primer lugar, la clasificación de las partidas del sector “Fresh Food” fue obtenida de las Notas Técnicas del Índice de Desempeño Comercial (TPI por sus siglas en inglés), el cual es una herramienta útil para categorizar los diferentes sectores productivos y obtener un análisis comparativo por sectores de acuerdo al país elegido. Sin embargo, las partidas que pertenecen al sector “Fresh food”, según la categorización que nos brinda el TPI, en algunos casos no son relevantes para la investigación debido al poco flujo comercial que existe de esos productos entre los países miembro. Asimismo, algunas partidas del sector no cuentan con información en ciertos años o no figuran para algunos países, lo cual no permite un análisis minucioso ni 100% confiable.

En segundo lugar, dado que la data utilizada para el desarrollo del presente trabajo fue obtenida de la base de datos del Trade Map, y las partidas utilizadas fueron extraídas a 6 dígitos del sistema armonizado, los resultados finales no son del todo concluyentes

dado que los productos correspondientes a partidas con un mayor número de dígitos, es decir, más detalladas, no están siendo tomados en cuenta en el análisis.

Finalmente, el presente trabajo se centra en la identificación de las potenciales oportunidades comerciales de Perú con los países miembros del TPP y se circunscribe únicamente al análisis de las partidas pertenecientes al sector "Fresh Food"; de esa forma, y mediante un análisis de las máquinas de inferencia, se lista una serie de productos con potencial desempeño comercial dentro del sector. Sin embargo, los resultados de la lista deben ser tratados con mucha cautela ya que no son determinantes en sí mismos, pues es necesario complementarlos con investigaciones de mercado, evaluación del riesgo comercial y del contexto económico, entre otras investigaciones que podrían derivar del presente trabajo y complementar los resultados obtenidos de él.

## **Conclusiones**

El presente trabajo permitió identificar una serie de productos que representan una potencial oportunidad de comercio a partir de la medición de las ventajas comparativas que posee el Perú frente a los países miembros del TPP en el sector Fresh Food. La clasificación de las partidas dentro del marco de las estrategias de crecimiento de la matriz de Ansoff, son un primer paso para lograr un incremento en la participación y diversificación de mercados abriendo así un mayor número de oportunidades comerciales a empresas peruanas.

Una vez identificadas las ventajas comparativas del Perú en los diversos productos del sector, consideramos relevante identificar a los potenciales competidores que tendríamos si decidimos ingresar a un nuevo mercado o afianzar nuestra presencia en mercados ya existentes, por lo que se logró mapear los países competidores con mayores ventajas comparativas a las nuestras así como los países competidores que dadas sus ventajas comparativas débiles, no representaban un competidor competitivo para Perú, aportándonos así un indicador más de competitividad del país en cada uno de los productos analizados.

Con respecto al aprovechamiento de los tratados comerciales, en este caso el TPP, el trabajo debe ser complementado con investigación de mercados a nivel de campo la cual puede estar a cargo de las oficinas comerciales en el exterior. Con el aporte de estas, las empresas se deberán orientar hacia esos mercados con las estrategias pertinentes para poder cerrar negocios y así contribuir al mejor aprovechamiento de los acuerdos comerciales.

## **Bibliografía**

Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, 35(5), 113-124.

Akamatsu, K., & Okita, S. (1961). A Theory of Unbalanced Growth in the World Economy. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 196-217.

Allen, R. (1963). Review of The theory of economic integration, by Bela Balassa. . 449-454.

ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES - ADEX. (2016). Boletín de exportaciones Julio 2016. ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES - ADEX, Inteligencia Comercial - ADEX, Lima.

Balassa, B. (1961). *The Theory of Economic Integration*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.

Balassa, B. (1979). The Changing Pattern of Comparative Advantage in Manufactured Goods. *The Review of Economics and Statistics*, 6 (2), 259-266.

Benedictis, L., & Tamberi, M. (2002). A Note on the Balassa Index of Revealed Comparative Advantage. *SSRN ELECTRONIC JOURNAL*.

Blanco, R. G. (2011). *DIFERENTES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL. TENDENCIAS Y NUEVOS DESARROLLOS DE LA TEORÍA ECONÓMICA*.

Durán, J., & Alvarez, M. (2008). *Indicadores de comercio exterior y política comercial: mediciones de posición y dinamismo comercial*. Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, Estados Unidos: Publicación de las Naciones Unidas.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing: teoría y experiencia*. Buenos Aires: Granica.

Gil, P., Martínez, S., Salazar, A., Martínez, F., & Nañez, H. (2012). Ventaja comparativa del sector automotor de México. *Revista de Comercio Exterior BancoMext*, 43-54.

Gonzalez V, F., Henzler, A., Rueda, C., & Urbina, D. (2006). *Tópicos de Negociaciones Comerciales Internacionales: Metodologías y Aplicaciones Relevantes para el Perú*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico ' CIUP.

Hadzhiev, V. (2014). Overall revealed comparative advantages. *Eurasian Journal of Economics and Finance*, 2(1), 47-53.

Hosny, A. (2013). *Theories of Economic Integration: A Survey of the Economic and Political Literature*. 133-155.

International Trade Centre. (noviembre de 2014). *Trademap User Guide*. Obtenido de <http://www.trademap.org/Docs/TradeMap-Userguide-EN.pdf>

Kahnert, F., Richards, P., Stoutjesdijk, E., & Thomopoulos, P. (1969). *Economic integration among developing countries*. Paris.

Laursen, K. (1998). *Revealed Comparative Advantage and the Alternatives as Measures of International Specialisation*. Copenhagen; Denmark: Department of Industrial Economics and Strategy / DRUID .

Leromain, E., & Orfice, G. (2013). *New Revealed Comparative Advantage Index: dataset and empirical distribution*. Paris: CENTRE D'ÉTUDES PROSPECTIVES ET D' INFORMATIONS INTERNATIONALES.

Liesner, H. (1958). European Common Market and British Industry. *Economic Journal*, 68, 302-316.

Mikesell, R. (1965). *The theory of common markets as applied to regional arrangement among developing countries*. New York: Harold and Hague.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). Plan estratégico Nacional Exportador - PENX 2025.

Nishikimi, K. (2008). Economic Integration and Development Strategies: A Theoretical Perspective. En Sotharith, C. (ed.), *Development Strategy for CLMV in the Age of Economic Integration*, ERIA Research Project Report 2007-4, Chiba: IDE-JETRO, 47-81.

Nishikimi, K. (2008). Economic Integration and Development Strategies: A Theoretical Perspective. En Sotharith, C. (ed.), *Development Strategy for CLMV in the Age of Economic Integration*, ERIA Research Project Report 2007-4, Chiba: IDE-JETRO, 47-81.

Pérez Mora, P. (2012). El modelo económico Genko Keitai o Gansos voladores. Sakamoto, J. (1969). Industrial development and integration of undeveloped countries. *Journal of Common Market Studies*, 283-304.

Tongzon, J. (1994). Determinants of port performance and efficiency. United Nations - World Trade Organization. (2012). *A Practical Guide to Trade Policy Analysis*. Geneva: WTO Publications.

United Nations Statistics Division. (2016). Correspondencias disponibles. Obtenido de <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regot.asp?Lg=3>

Villamizar Pinto, H. (2000). *Introducción a la integración económica*. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Viner, J. (1965). *The Custom Union Issue*. New York.