

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS**



**“DISEÑO DE MARCA COLECTIVA PARA IMPULSAR LA
EXPORTACIÓN DE QUINUA DE LA PROVINCIA SAN ROMÁN
(PUNO) AL MERCADO DE BRASIL”**

Presentada por:

MILUSSJA IVETTE MEJÍA SÁNCHEZ

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO
MAGISTER SCIENTIAE EN AGRONEGOCIOS**

Lima – Perú

2023

Document Information

Analyzed document	Tesis-Milussja Mejía-Final.pdf (D157775278)
Submitted	2/3/2023 6:46:00 PM
Submitted by	KARINA YACHI DEL PINO
Submitter email	yachidelpino@lamolina.edu.pe
Similarity	7%
Analysis address	yachidelpino.unalm@analysis.arkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://radioondaazul.com/san-roman-estiman-siembra-de-5-mil-hectareas-de-quinua-y-canihua-en-... Fetched: 2/3/2023 6:46:48 PM		1
W	URL: https://andina.pe/agencia/noticia-instalan-planta-procesadora-quinua-provincia-san-roman-puno-... Fetched: 11/11/2019 5:51:59 PM		1
SA	TT2_Entregable3_AZOCAR RAMIREZ LUZ.docx Document TT2_Entregable3_AZOCAR RAMIREZ LUZ.docx (D118143773)		1
SA	TESIS FINAL 31-08.docx Document TESIS FINAL 31-08.docx (D15551292)		1
W	URL: https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/download/4716/4658/ Fetched: 9/27/2021 2:10:49 PM		2
W	URL: https://www.mincetur.gob.pe/exportaran-quinua-organica-de-puno-y-pina-golden-de-junin-con-marc... Fetched: 8/12/2021 5:09:47 PM		1
W	URL: https://agritrop.cirad.fr/584221/ Fetched: 7/1/2021 12:50:38 AM		8
W	URL: https://www.redalyc.org/journal/3374/337461321008/html/ Fetched: 9/7/2021 3:20:56 PM		8
W	URL: https://www.agropuno.gob.pe/files/documentos/biblioteca/agentes_cp_quinua_q.pdf Fetched: 2/3/2023 6:47:00 PM		7
W	URL: https://www.senapi.gob.bo/sites/default/files/senapi/intelectual/intelectual-20211027-01-revis... Fetched: 9/25/2022 8:51:31 AM		7
SA	T2_TallerdeTesis2_RodriguezPerezHarleyAngelo.docx Document T2_TallerdeTesis2_RodriguezPerezHarleyAngelo.docx (D145857956)		2
W	URL: http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/2652/BVE17038730e.pdf?sequence=1& Fetched: 2/3/2023 6:47:00 PM		20
W	URL: https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/2871/TAI%2000102%20M19.pdf?se... Fetched: 2/3/2023 6:46:24 PM		1
W	URL: https://www.jornada.com.mx/2006/01/08/index.php?section=opinion&article=004o1pol Fetched: 2/3/2023 6:46:22 PM		2

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS**

**“DISEÑO DE MARCA COLECTIVA PARA IMPULSAR LA
EXPORTACIÓN DE QUINUA DE LA PROVINCIA SAN ROMÁN
(PUNO) AL MERCADO DE BRASIL”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO
MAGISTER SCIENTIAE**

Presentada por:

MILUSSJA IVETTE MEJÍA SÁNCHEZ

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dr. Iván Soto Rodríguez
PRESIDENTE

Mg. Sc. Karina Yachi Del Pino
ASESOR

Dr. Leoncio Fernández Jerí
MIEMBRO

Dr. Juan Loayza Bellido
MIEMBRO

DEDICATORIA

A mi Padre Celestial con mucho amor le dedico mi esfuerzo en la realización de esta investigación.

A mis padres Doña Juana Sánchez Vicente y Don José Mejía Bazán que con su amor, dedicación, sacrificios y consejos no hubiera podido cumplir mis sueños, entre ellos éste.

A mi esposo José Cama Torres y a mis hijos: José Moisés y Elsa Catalina por su amor, paciencia y por creer siempre en mí. Los amo.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Agraria La Molina, por haber formado parte de mi formación profesional y darme la oportunidad de haber participado del Intercambio Académico de Postgrado entre la UNALM y la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de Chile; ello representó un importante apoyo para mis objetivos profesionales y personales.

A los profesores de la Maestría de Agronegocios, que con gran dedicación, experiencias y conocimientos hicieron que cada clase impartida fuera gratamente valiosa.

A mi asesora de Tesis Mg. Sc. Karina Yachi Del Pino, por su apoyo, su entusiasmo, su paciencia y sus aportes que fueron claves de inicio a fin para culminar la tesis.

A los Directivos, Gerentes y socios de la Central de Cooperativas Agrarias Quechuas Aymaras, de la Cooperativa Agropecuaria Agroindustrial y Servicios - COPAISEG San Román Ltda. y la Asociación de Productores Agroindustriales Cabana – ASPROAG por su amable predisposición en la realización de la investigación.

Al Ing. Demetrio Vicente Alata Aguirre, especialista en Granos Andinos de la Agencia Agraria de San Román en Puno por su voluntad, sus conocimientos, sus consejos y ánimos para la ejecución del estudio.

A César Zorrilla Wong, CEO de Organic TCL; a Amarilda Luque, investigadora asociada a Global Mountain Action; al Lic. Marco Antonio Vilches Nieto, especialista en Agronegocios de Promperú; al Ing. Raffo Meza Soria, Jefe de la Oficina Macro Regional de Promperú y a Valeria Guzmán por el soporte y valiosos aportes brindados a la presente tesis.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
I. INTRODUCCIÓN	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA	7
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.2. MARCO TEÓRICO	10
2.2.1. Mercado Agroindustrial de la quinua peruana	10
2.2.2. Marca	15
2.2.3. Marca Colectiva	18
2.2.4. Performance de la Quinua	25
2.2.5. Normatividad de las Cooperativas	43
2.2.6. Mercado de Brasil	47
2.3. MARCO CONCEPTUAL	51
III. MATERIALES Y MÉTODOS	58
3.1. LUGAR DE EJECUCIÓN	58
3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	59
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	59
3.4.1. Hipótesis General	59
3.4.2. Hipótesis Específicas	60
3.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	60
3.5.1. Variable Independiente	60
3.5.2. Variable Dependiente	60
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	61
3.6.1. Técnicas	61
3.6.2. Instrumentos	61
3.7. POBLACIÓN	62
3.8. MUESTRA	62
3.9. FUENTES DE INVESTIGACIÓN	63
3.10. ANALÍISIS DOCUMENTAL	64
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	65

4.1. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS ACTUALES QUE ENFRENTAN LOS PRODUCTORES DE QUINUA DE SAN ROMÁN PARA DESARROLLAR UN FLUJO COMERCIAL CON EL MERCADO DE BRASIL	65
4.2. LA MARCA COLECTIVA Y BASES PARA SU SOSTENIBILIDAD. PRODUCTORES DE LA PROVINCIA DE SAN ROMÁN	83
4.2.1. Diseño de la Marca Colectiva para la provincia de San Román	84
4.2.2. Contexto y Formalización de la Marca Colectiva	97
4.2.2.1. Escenario de la Marca Colectiva	97
4.2.2.2. Procedimiento para registrar una Marca Colectiva	102
4.2.3. Actividades de participación comercial en el mercado de Brasil	104
4.2.3.1. Mecanismos	104
4.2.3.2. Principales Ferias brasileñas de Alimentos en el 2023	105
4.2.4. Base para la Sostenibilidad. El Fortalecimiento Organizacional de los productores	107
4.3. LINEAMIENTOS DEL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE BRASIL Y LA PROPUESTA COMERCIAL	108
4.3.1. Tendencias y características del consumidor	109
4.3.2. Oportunidades comerciales para la quinua de San Román	114
4.3.3. Estrategias de comercialización	117
4.3.4. Operatividad de las Estrategias e Indicadores	119
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	123
V. CONCLUSIONES	126
VI. RECOMENDACIONES	127
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	128
VIII. ANEXOS	131

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Marca Colectiva: Ventajas y Desventajas	23
Tabla 2: Legislación Peruana para la Marca Colectiva	25
Tabla 3: Diversidad de nombres que recibe la Quinoa por Países	27
Tabla 4: Diversidad de nombres que recibe la Quinoa por Idioma	27
Tabla 5: Producción, superficie y rendimiento nacional de la quinoa (2017-2021)	28
Tabla 6: Calendario de Producción y Comercialización de la Quinoa en la Región Puno	30
Tabla 7: Partida y Nomenclatura Arancelaria	35
Tabla 8: Nomenclatura Arancelaria de Productos Elaborados a base de Quinoa	35
Tabla 9: Volumen y Valor FOB exportado de Quinoa en el Perú (2017 al 2021)	36
Tabla 10: Usos y formas de la Quinoa	39
Tabla 11: Industrialización de la Quinoa a Nivel Nacional e Internacional	42
Tabla 12: Normas Técnicas para la Quinoa Peruana	43
Tabla 13: Reporte de las Exportaciones por la Subpartida Nacional 1008.50.90.00 País Destino: Brasil	48
Tabla 14: Muestra de la población de la investigación	63
Tabla 15: Datos Generales de la Muestra en la Investigación	68
Tabla 16: Precio en Chacra: Provincias de la Región Puno, periodo 2008 – 2018, (Nuevos Soles/Kg.)	78
Tabla 17: Exportaciones de quinoa de COPAISEG, 2018	81
Tabla 18: Procedimiento para registrar una Marca Colectiva	103
Tabla 19: Estructura Poblacional por Edades en Brasil, 2020	109
Tabla 20: Acuerdos Comerciales de Brasil en vigencia	143
Tabla 21: Convenio Internacional Perú – Brasil: Tratamiento Arancelario por la P.A. 1008.50.90.00	144
Tabla 22: Rutas Marítimas Callao (PE) – Brasil	146

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Eventos relevantes de la Quinua en el Mundo (2010 al 2020)	12
Figura 2: Industrialización de la Quinua	14
Figura 3: Evolución de la Marca en la Historia Universal	15
Figura 4: Tipos de Marcas, según la OMPI (2006)	16
Figura 5: Elementos de la Marca	17
Figura 6: Ámbito de la Propiedad Intelectual en el Perú	18
Figura 7: Consideraciones importantes de una Marca Colectiva	24
Figura 8: Principales Zonas Productoras de Quinua en Perú, (2021 = 106,260 mil Tn.)	29
Figura 9: Producción Histórica de Quinua en las Provincias de Puno, 2000-2018 (Miles de Tn.)	31
Figura 10: Producción Histórica de Quinua de la Provincia de San Román, 2000-2018, (Miles de Tn.)	33
Figura 11: Rendimiento promedio de quinua por provincias 2018, (kgs/ha)	34
Figura 12: Volumen importado de Quinua en el Perú, 2015 al 2020 (Tn.)	37
Figura 13: Potencial Industrial para las Hojas y Tallo de la Quinua	40
Figura 14: Industrialización de la Quinua para la Saponina y Grano Perlado	41
Figura 15: Entidades y actividades para la formalización de una Cooperativa	44
Figura 16: Cronología del Marco Normativo de las Cooperativas en el Perú (1991-2022)	44
Figura 17: Población de Brasil (Millones)	47
Figura 18: Etiqueta para la quinua en grano de exportación	51
Figura 19: Mapa Político del Departamento de Puno y la Provincia de San Román	58
Figura 20: Cadena Productiva de la Quinua en la Provincia de San Román	66
Figura 21: Caracterización de las Asociaciones y/o Cooperativas en la Provincia de San Román, 2021	69
Figura 22: Antigüedad de los Socios en sus Cooperativas y/o Asociaciones, 2021	70
Figura 23: Análisis FODA de las organizaciones productoras de quinua en San Román	74
Figura 24: Componentes del Flujo Comercial de la Quinua en la Provincia de San Román	75

Figura 25: Precio de la Quinoa en Chacra en la Provincia San Román, Departamento de Puno y a nivel Nacional en Soles/Kgs. (2018 – 2022)	79
Figura 26: COOPAIN-Cabana: Valor FOB de las Exportaciones de Quinoa, 2017-2022 (Millones de US\$)	80
Figura 27: Valor FOB de las Exportaciones de Quinoa a Brasil, 2015 al 2019 (US\$ Millones – Tn)	82
Figura 28: Pasos para la Construcción de la Marca Colectiva	84
Figura 29: Códigos Andinos del Productor de Quinoa de San Román	85
Figura 30: Valores de las Cooperativas y/o Asociaciones de San Román	86
Figura 31: Marcas de Quinoa en el Mercado de Brasil	88
Figura 32: Marca Colectiva Kinuwa	89
Figura 33: Prisma de la Identidad de la Marca Colectiva “Kinuwa”	89
Figura 34: Elementos gráficos para la construcción de la marca colectiva “Kinuwa”	90
Figura 35: Elementos del Símbolo de “Kinuwa”	91
Figura 36: Tipografía del Logotipo: Fuente Donau Uppercase Neue Regular	92
Figura 37: Tipografía del Logotipo de Kinuwa	92
Figura 38: Tipografía Corporativa: Fuente Barlow Condensed Italic	93
Figura 39: Paleta de Colores de las Principales Marcas de Quinoa en el Perú y Brasil	94
Figura 40: Paleta de Colores de la Marca Colectiva “Kinuwa”	95
Figura 41: Componentes que conforman la ilustración de Kinuwa	95
Figura 42: Presentación de la Marca Colectiva “Kinuwa” por tipo de quinoa	96
Figura 43: Merchandising de Kinuwa	97
Figura 44: Solicitudes de Registro de Marcas en Latinoamérica – 2018	98
Figura 45: Lanzamiento de la Marca Colectiva Qori Quinoa en Cabana, Provincia de San Román (2013)	101
Figura 46: Marca Colectiva Aynok’a	102
Figura 47: Plan de Fortalecimiento Organizacional para las cooperativas productoras de quinoa en San Román	108
Figura 48: Brasil: Perfiles de los Hábitos de Consumo	110
Figura 49: Principales Características del Consumidor de Brasil, 2019	111
Figura 50: Consumo de Productos Orgánicos por Región, 2019	113
Figura 51: Logo del Sello Orgánico en Brasil	113
Figura 52: Formas de Presentación de la Quinoa en Brasil	116

Figura 53: Compartir Andino en San Román	139
Figura 54: Celebración costumbrista por inicio de la campaña 2021/2022	139
Figura 55: Presentación de la Investigación sobre la Marca Colectiva para la quinua de San Román	140
Figura 56: Levantamiento de la información entre los productores de quinua	140
Figura 57: Productores de quinua en San Román, Puno	141

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Matriz de Consistencia	132
Anexo 2: Ficha Técnica del Estudio	133
Anexo 3: Encuesta a los productores de quinua de la provincia de San Román en Puno	134
Anexo 4: Entrevistas aplicadas a Expertos	136
Anexo 5: Recolección de Datos en la provincia de San Román, Puno	139
Anexo 6: Clasificación Niza: Lista de productos y servicios	142
Anexo 7: Acuerdos Comerciales y Regulaciones a las Importaciones	143
Anexo 8: Logística Internacional a Brasil	145

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, el diseño de una marca colectiva para los productores de quinua de la provincia de San Román (Puno) con la finalidad de fortalecer el ingreso y crecimiento de su participación en el mercado de Brasil. Para ello, el estudio diseñó una investigación no experimental de corte transversal, en donde se aplicaron técnicas como: encuestas y entrevistas a expertos; tomándose como objeto de estudio a los productores de quinua de la provincia de San Román, en la que participaron 181 productores. Los resultados de la investigación muestran que los productores de quinua de la zona cuentan con grandes fortalezas con respecto a la calidad y productividad de sus cultivos, con rendimientos promedios entre 900 a 1100 kilos por hectárea; aunque la comercialización es todavía incipiente porque aún no logran concatenarse los actores público y privado de la cadena productiva de la quinua. Por otro lado, las organizaciones productoras de quinua requieren estrategias de comercialización; que les permitan adecuarse a las tendencias actuales en el mercado de alimentos de Brasil para obtener mayores oportunidades y mejorar la economía de los socios. La investigación concluye con la propuesta de un diseño de marca colectiva para la quinua de San Román, y la formulación de estrategias y acciones que ayuden al posicionamiento de este producto al mercado de Brasil.

Palabras claves: Marca colectiva, Quinua, Provincia de San Román, Estrategias de mercado, Cadena Productiva.

SUMMARY

This research work intends to design a collective brand for quinoa producers in the province of San Román (Puno) to strengthen the income and growth of their participation in the Brazilian market. For this, the study developed a non-experimental cross-sectional investigation and applied techniques such as surveys and interviews with experts; taking quinoa producers from the province of San Román as an object of study, in which 181 producers participated. The results of the investigation show that the quinoa producers in the area have great strengths concerning the quality and productivity of their crops, with average yields between 900 and 1,100 kilos per hectare; although commercialization is still incipient because the public and private actors of the quinoa production chain have not yet managed to concatenate. On the other hand, quinoa-producing organizations require marketing strategies; that allows them to adapt to the current trends in the Brazilian food market to obtain greater opportunities and improve the economy of the partners. The research concludes with the proposal of a collective brand design for San Román quinoa and the formulation of strategies and actions that help position this product in the Brazilian market.

Keywords: Collective brand, Quinoa, San Román Province, Market Strategies, Productive Chain.

I. INTRODUCCIÓN

El Perú concentra la mayor diversidad genética de quinua; además de ser el mayor productor y exportador a nivel mundial en el año 2021 con 53.06 mil toneladas aproximadamente, y con un valor FOB de US\$ 110 017,879 millones de dólares; siendo la región Puno, el primer productor de quinua porque concentra cerca del 60 por ciento de la producción nacional y la provincia de San Román se ubica entre las cinco primeras provincias proveedoras del grano de oro en la región.

La Asamblea General de las Naciones Unidas ha destacado la importancia y el alto valor nutritivo de este grano andino, originario de la cuenca del Lago Titicaca, considerándola como el alimento del futuro. Este cereal representa para el gobierno peruano una valiosa alternativa de desarrollo social y económico. Por otro lado, a nivel mundial la población crece en 83 millones de personas al año y existe una fuerte tendencia por el consumo de alimentos nutraceuticos y funcionales. La quinua es un alimento estratégico para la seguridad alimentaria del mundo, según la FAO¹.

Por otra parte, la coyuntura actual de la pandemia y el conflicto armado entre Ucrania y Rusia incrementaría la demanda de la quinua como un cereal sustituto al trigo; debido a que la cadena de suministro ha sido afectada en los últimos meses por los problemas logísticos, inflación y restricciones de envíos, así lo señaló la presidenta ejecutiva de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), Amora Carbajal. Esto constituye una valiosa alternativa para las comunidades rurales asociadas en San Román ante los efectos de la pandemia, el conflicto europeo, el cambio climático y la existencia de mercados potenciales como Brasil.

¹ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

En los últimos años, la producción de quinua ha generado un gran interés entre profesionales, empresas públicas y privadas; debido a que el grano representa un potencial de oportunidades comerciales. Diversos estudios se han realizado respecto al mejoramiento de semilla, producción, industrialización y comercialización; pero muy pocos sobre el aporte de los signos distintivos como las marcas colectivas para este sector y ello, es lo que motiva a esta investigación.

En el presente trabajo se propone diseñar una marca colectiva para las organizaciones productoras de quinua en la provincia de San Román con la finalidad de fomentar la comercialización y exportación hacia Brasil. Ello parte con la caracterización de los productores que se realizó mediante el uso de las herramientas PESTEL y FODA, cada una de ellas ha servido para identificar los siguientes puntos:

- Las organizaciones productoras con años de existencia tienen un débil contacto con el mercado.
- Existe una alta dependencia por los intermediarios.
- La actuación de los productores se limita al primer eslabón de la cadena productiva, producción.

Respecto al mercado de Brasil, la quinua experimenta una tendencia creciente de la demanda, esto se debe primordialmente a la preferencia por consumir productos naturales, nutritivos y funcionales. Este mercado se ubica dentro de los diez principales mercados demandantes de quinua peruana en los últimos diez años, según la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI).

Por consiguiente, el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) busca fomentar la asociatividad, el registro y uso de marcas colectivas, a través de diversas capacitaciones para sensibilizar a los productores sobre esta estrategia comercial para sus productos. Ello ha llevado a que se avizore un ligero incremento en las solicitudes de registros de este signo distintivo, en los últimos tiempos, por parte de organizaciones agrarias, que en comparación con otros países de la región tiene una cultura de respeto más fortalecida a la propiedad intelectual.

Frente a todo lo mencionado, las agrupaciones de productores rurales de San Román que cuenten con una marca colectiva podrán acceder a nuevos mercados de forma más segura y mejor posicionada a un determinado mercado.

Según el “Análisis de la cadena de valor en el sector de la quinua en Perú: Aprovechando las ganancias de un mercado creciente a favor de los pobres” de la OIT², los principales problemas en la comercialización del sector de la quinua en el país son:

- La venta se limita a la comercialización del grano (materia prima) a los acopiadores locales (quinua convencional) y a empresas exportadoras (quinua orgánica).
- Poca difusión y accesibilidad a los precios e información de mercado.
- Limitados controles de calidad en los procesos de comercialización, sumados a la inexistencia de esquemas de trazabilidad y estandarización del grano.
- Incremento de acopiadores en muchas de las comunidades campesinas, en los últimos años.
- Mezclas de variedades, así como la adulteración de la procedencia de la quinua.
- Ausencia de mecanismos de aseguramiento e información de las operaciones de comercio exterior para evitar estafas como: usurpación, falsos brokers o suplantación.

Ante ello, la investigación plantea como el problema principal, lo siguiente:

¿De qué manera el diseño de una marca colectiva, de los productores de la provincia de San Román, en la región Puno influirá positivamente en la actividad exportadora de quinua para el mercado de Brasil?

Siendo los problemas específicos:

² Organización Internacional del Trabajo

- ¿Cuáles son las características actuales que enfrentan los productores de quinua de la provincia de San Román, Puno para sostener un comportamiento exportador más agresivo en el mercado de destino?
- ¿La obtención y uso de una marca colectiva considerando las oportunidades comerciales en el mercado internacional favorecerá el desempeño de los productores de San Román, Puno?
- ¿Cuáles son las acciones comerciales internacionales que deben considerar las asociaciones productoras de quinua de la provincia de San Román, Puno para su posicionamiento en su mercado objetivo?

Por lo mencionado, el objetivo principal es:

- Diseñar la marca colectiva para los productores de quinua de la provincia de San Román – Puno, con la finalidad de fortalecer el ingreso y crecimiento de su participación en el mercado de Brasil.

Siendo los objetivos específicos:

- Describir las características actuales que enfrentan los productores de quinua de San Román, región Puno para desarrollar un flujo comercial con el mercado de Brasil.
- Establecer los requisitos que deben cumplir las asociaciones productoras de quinua de la provincia de San Román para asegurar el éxito de su marca colectiva, considerando la creación y su uso.
- Proponer las acciones comerciales para que los productores de quinua de San Román, región Puno logren posicionarse en el mercado de Brasil.

Las delimitaciones de la investigación están dadas por:

- **Delimitación espacial – geográfica**

La investigación se realizó dentro de los límites de la provincia de San Román ubicado en el departamento de Puno.

- **Delimitación cronológica**

El periodo de indagación abarca a los años 2021 y 2022.

- **Delimitación sociodemográfica**

Se encuestó a socios de organizaciones productoras y comercializadoras de quinua; y se entrevistó a especialistas en granos andinos.

Las varias razones existentes para justificar el presente estudio son:

- **Por conveniencia:** El trabajo de investigación busca fomentar una cultura hacia el desarrollo de una marca colectiva mediante estrategias y acciones comerciales que buscan incrementar la participación en el mercado de Brasil; a través de una marca bien sólida y posicionada de la quinua en la región de Puno.
- **Por relevancia social:** La investigación aportará con estrategias competitivas que permitan a los productores de quinua de San Román, una mejor posición de negociación y una articulación comercial concadenada a los agentes de la cadena productiva de la quinua para lograr la internacionalización de su producto al mercado de Brasil.
- **Por implicancias prácticas:** El estudio beneficiará la actividad económica de las asociaciones y cooperativas de quinua de San Román; y ello replicará a otras organizaciones sociales que busquen brindar valor agregado a sus productos para tener acceso a mercados internacionales y no seguir viéndose afectados por

intermediarios y grandes organizaciones que otorgan precios bajos para sus productos.

Las limitaciones identificadas son:

- De acceso a la información, la investigación estudió el desempeño de las cooperativas productoras de quinua en grano de la provincia de San Román en la región Puno, pero existe poca información sobre la relevancia de los signos distintivos como la marca colectiva y la comercialización de la quinua al mercado de Brasil.
- De tiempo, la investigación está sujeta al periodo de estudio estipulado en el cronograma establecido y bajo coordinaciones con todos los involucrados para facilitar la obtención de datos y el procesamiento de información
- Económicas, la puesta en marcha de la implementación y registro de la marca colectiva para la quinua en San Román será decisión propia de las cooperativas y asociaciones; sin embargo, para la obtención de los resultados se estableció un presupuesto propio del cual no se pueden exceder para nuevas actividades.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los activos ecológicos, el capital social, las prácticas ancestrales de la quinua y el acervo cultural que detentan las organizaciones rurales son fuente potencial de ventajas competitivas. Por ello, la investigación busca valorar ese potencial y preservar el patrimonio, a través de la concepción de una marca colectiva como instrumento de protección, diferenciación y como parte de un conjunto de estrategias comerciales, a favor de las organizaciones productoras de quinua de la provincia de San Román.

Dentro de la investigación se ha rescatado diversos aportes de tesis y artículos científicos que ayudan de base para la gestión e internacionalización de una marca colectiva.

Tradicionalmente, la literatura sobre marcas mantiene un cierto consenso acerca de que el valor de la marca mejora la eficiencia de la empresa, al reducir los costes de marketing y mejorar los precios y márgenes (Smith 1992). Básicamente, las marcas ayudan al consumidor a interpretar y procesar la información sobre el producto y también afecta la confianza del consumidor en la decisión de compra. En consecuencia, el conocimiento creado sobre la marca en la mente de los consumidores, deriva de las inversiones de la organización en programas previos de marketing y ello constituye un activo muy valioso para mejorar la productividad (Keller 1993).

No obstante, desde una perspectiva de la marca colectiva, la literatura ha dedicado una escasa atención a la relación entre marca colectiva, asociatividad e internacionalización acogidas a la misma.

Por ello, la postura tradicional defiende que las marcas colectivas pueden aumentar la eficiencia de las empresas al proporcionar economías de escala en producción y en promoción, por lo que las empresas que utilizan marcas colectivas serán más eficientes que las empresas que no utilizan esta herramienta comercial (Sellers 2011).

En este sentido, las marcas colectivas pueden proveer de economías de escala y generar sinergias en la producción a las organizaciones miembros.

Respecto a las economías de escala, la agrupación de actividades no sólo puede relacionarse con la producción en sentido estricto, sino también con los servicios que la acompañan como, por ejemplo: la promoción (...) tal agrupación evita la duplicidad en los costes fijos asociados o al menos los reduce en promedio. De hecho, uno de los objetivos perseguidos con el uso de una marca colectiva es reducir las inversiones de marketing requeridas en el lanzamiento de un producto (Tirole 1996).

Silva (2015), ministra de Comercio Exterior y Turismo del Perú mencionó en el lanzamiento de la marca colectiva de la quinua orgánica de Puno, lo siguiente: “Aynok´a - Quinua Ancestral del Altiplano Puno – Perú”, permitirá a los productores organizados exportar con marca propia la quinua posicionando la calidad y procedencia en el mercado internacional.

Siete años después, Aynok´a no ha logrado posicionarse dentro del mercado nacional e internacional, es por ello que la investigación propone diseñar una marca colectiva gestada en los productores y logre posicionar a las organizaciones productoras de quinua de San Román, a diversos mercados internacionales.

Méndez (2016) en su investigación *Estrategias de Marcas Colectivas para ingreso a los Mercados Internacionales* identifica a la marca colectiva como estrategia de ingreso al mercado internacional. En dicho estudio expone las ventajas de la utilización de la marca colectiva, entre ellas: permite a pequeñas organizaciones empresariales afrontar al mercado de manera unida y con una habilidad común, facilitación del trabajo colectivo

basado en elementos compartidos como la calidad, la homogeneidad, la promoción y la reducción de los diversos costos al colocar un producto en el mercado.

En ese sentido, en el contexto del comercio internacional, la marca colectiva implica un gran esfuerzo económico y de tiempo, cuando se unen varios productores o fabricantes con productos similares; esto generará beneficios para todos y un menor costo en lo referente a los gastos de mercadeo (García Velasco 2017).

En el VI Congreso Mundial de la Quinua y III Simposio Internacional de Granos Andinos, Perú (2017); la Red Andina de Productores de Quinua (RAP Quinua)³ señaló lo siguiente: La quinua, grano originario de los Andes Sudamericanos y alimento que aporta a la seguridad alimentaria mundial, requiere el estudio y análisis de las oportunidades institucionales y legales para la creación de la marca colectiva “Quinua Andina” (...). Una asociación de productores como la RAP Quinua puede ser propietaria de una marca colectiva, para tal efecto, deberá garantizar que sus miembros legalmente constituidos cumplan ciertos criterios incorporando una estrategia común en el reglamento que regirá el uso de la marca colectiva (...). La función de la marca colectiva “Quinua Andina” sería la de promocionar e informar sobre las bondades y características singulares (históricas, agronómicas, culturales, sociales, etc.), de la producción de quinua en la región andina.

La RAP Quinua considera que las oportunidades para la creación y el uso de una marca colectiva “Quinua Andina” servirán para plasmar y difundir las singulares características del grano andino para favorecer la comercialización conjunta y el reconocimiento de su producción a nivel mundial; asimismo, proporcionaría un marco para la cooperación entre los productores de quinua de Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador y Perú. Esta valoración de un producto andino y su reconocimiento en conjunto tendrá en perspectiva la diferenciación de la quinoa producida a nivel mundial de la quinoa original de los Andes. No obstante, aún no hay acciones concretas sobre tal propuesta.

Cárdenas (2019) en su investigación llamada *La gestión del conocimiento en la percepción del consumidor de una marca colectiva* para la revista científica UTC

³ La RAP Quinua fue lanzada en Quito en julio del 2016, la misma que congrega a productores de 25 organizaciones de Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador y Perú; en relación con la Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

Prospectivas tomó como objeto de estudio la marca colectiva *Los Helados de Salcedo* en la que concluyó que la percepción que tiene el consumidor frente a la marca colectiva es positiva ya que se determinó que con la aplicación del modelo de Brand Equity, los consumidores optan por la marca por su sabor, calidad, origen y por su elaboración artesanal, ello le ha permitido posicionarse en el mercado.

Tineo Salas en *Propuesta de Diseño de una Marca Colectiva para la Exportación de Artesanía de los Productores y Artesanos de la ciudad de Monsefú hacia los Estados Unidos de América al año 2018*. Tesis de Negocios internacionales (2018) indica lo siguiente: la falta de conocimiento que actualmente poseen las organizaciones les genera desconcierto y desconfianza, lo cual imposibilita el desarrollo efectivo de la utilización de un símbolo distintivo que unifique las características de los productos del sector artesanal, exponga sus intereses comerciales y cree ventajas económicas en su actividad, como la inserción en mercados extranjeros.

De todo lo mencionado, la marca colectiva para los productores de quinua de San Román representa el mecanismo idóneo para las organizaciones y su uso implicará destacar aspectos geográficos, culturales y aquellos vinculados propiamente a la quinua con el objetivo de posicionarlo e internacionalizarlo al mercado de Brasil.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Mercado Agroindustrial de la quinua peruana

La agroindustria juega un rol importante en el desarrollo de la producción de granos andinos (quinua, producto de alto valor). En función de la localización de las plantas y el ámbito de su demanda, contando con un mercado seguro, las zonas de producción pueden especializarse e intensificar la producción. Las empresas agroindustriales constituyen un vehículo eficaz para difundir tecnología que incremente la productividad y mejore la calidad (Mamani y Assennato 1993).

Antes de los años 80', los niveles de producción fluctuaban entre las 5 a 10 mil toneladas que eran casi en su totalidad para el autoconsumo de los campesinos, debido a la indiferencia y desconocimiento de la quinua, por parte de la población urbana del país. A partir de los 90' se inicia el proceso de revalorización del cultivo y el mundo empieza a difundir las bondades del grano como un producto orgánico y saludable.

Entre los años 2000 al 2008, la producción nacional se mantuvo entre los 28 a 31 mil toneladas y desde el año 2009 hacia adelante empieza a repuntarse la producción llegando a más de 40 mil toneladas incentivado por dos motivos: el primero, el incremento en los requerimientos del exterior y el segundo, por la creciente demanda interna al incorporarla en el boom gastronómico peruano (MINAGRI 2015). En la presente línea de tiempo, se presenta los acontecimientos relevantes en el sector quinuero de los últimos diez años:

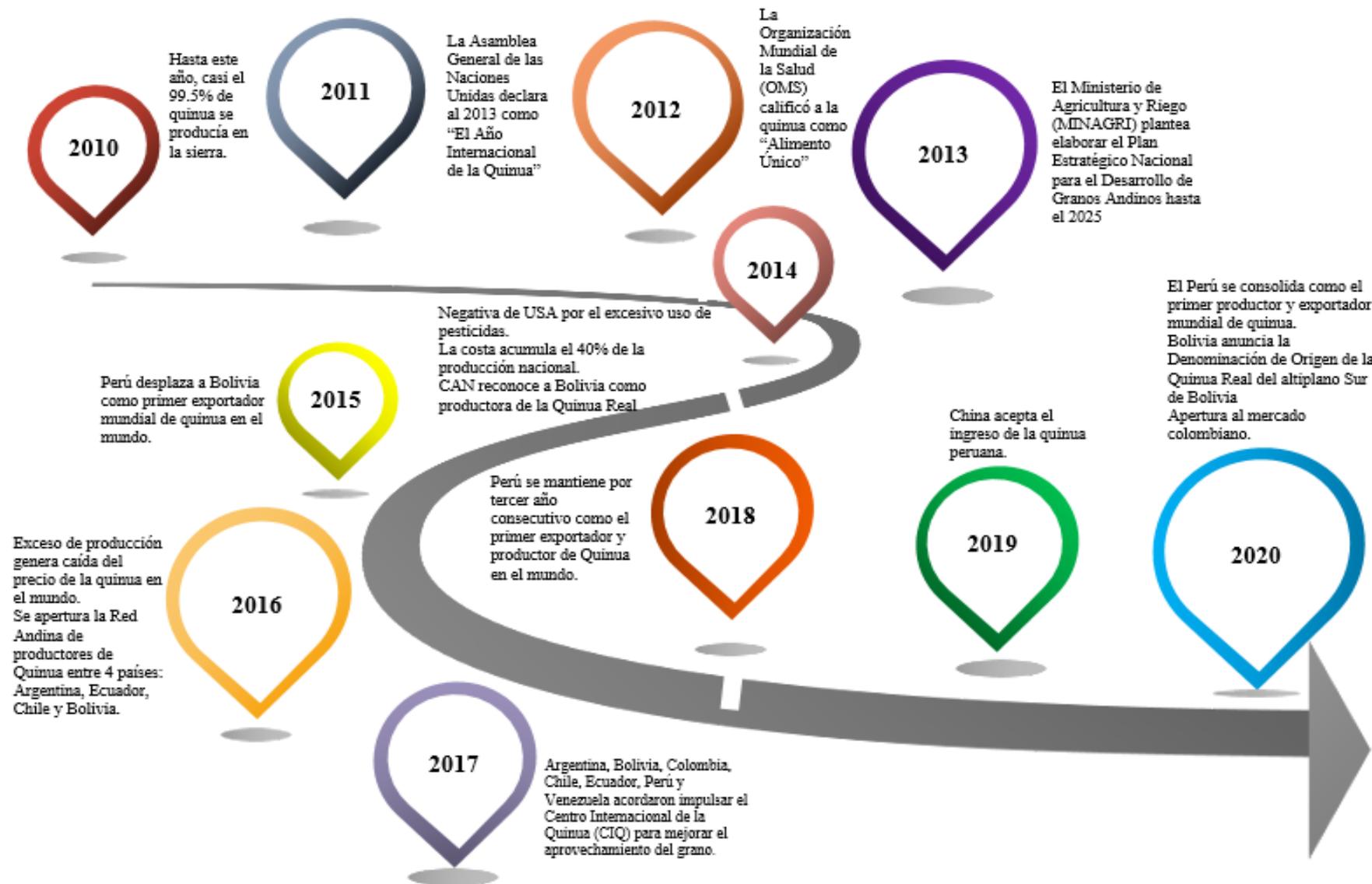


Figura 1: Eventos relevantes de la Quinua en el Mundo (2010 al 2020)

De acuerdo a la Figura 1, se aprecia una serie de eventos que le ha permitido a la quinua internacionalizarse bajo la etiqueta de *Producto Saludable y Milenario* y es que, organismos internacionales como la FAO y la OMS⁴ han resaltado su importancia para la alimentación mundial, sus propiedades nutricionales – funcionales y las prácticas ancestrales agrícolas aplicadas al grano ingresando a más de 70 mercados en el mundo.

La agroindustria andina tiene como base diversos recursos potenciales como la quinua (*Chenopodium quinoa Willd*) que se encuentra en una etapa emergente. Aunque hay avances mínimos con el propósito de fomentar el consumo de los granos andinos y principalmente, la generación de alternativas de transformación con un alto valor agregado (...) el uso y aplicación de la quinua en la industria y la gastronomía han permitido su incorporación como un alimento completo y calidad para la nutrición humana. En los mercados no se comercializa la quinua por variedades; sin embargo, a partir de éstas se pueden aplicar formulaciones para la obtención de subproductos como panecillos de quinua, crema de quinua y pizza a base de almidón de quinua (Jilapa 2016).

Puno se ha constituido en uno de los centros de producción de mayor cultivo de quinua, consumiéndose durante muchos años en los sectores rurales del altiplano. Hoy en día, la zona representa un gran potencial agroalimentario gracias a sus condiciones agroecológicas, así como a su biodiversidad y al conocimiento ancestral de su población sobre el uso de la flora y la fauna nativa. Estas características le dan ventajas comparativas diferenciadoras para la producción de la quinua puneña, con respecto a otros orígenes.

Los problemas que aún afrontan los productores es la baja calidad y escasa estandarización del producto, producción estacionaria, venta individualizada y escalonada en pequeñas cantidades, con acceso sólo a mercados locales y ferias dominicales, donde reciben precios muy variados; bajos precios en los meses de cosecha y postcosecha (abril, mayo, junio) y altos, en los meses de octubre a febrero, lo que muestra claramente una producción, articulación desorganizada y desordenada del producto al mercado interno y externo (Dirección Regional Agraria de Puno 2011).

⁴ Organización Mundial de la Salud

Llevar la quinua al campo de la industrialización generando productos con alto valor agregado requiere innovar procesos y productos, de la mano con la tecnología a partir de la materia prima, y buscar la anhelada sostenibilidad para los involucrados en la cadena productiva de la quinua. Seguidamente, algunas alternativas con alto valor agregado para el mercado nacional e internacional:

En Granos



Quinoa cruda en grano



Quinoa precocida en grano



Quinoa pop

En Harinas



Harina de Quinoa



Harina de Quinoa Gelatinizada



Polvo de Quinoa



Polvo de Quinoa Gelatinizada



Hojuelas



Copos



Galletas



Hamburguesas



Aderezo

Mayor Valor Agregado



Tamal



Barras Energéticas



Comida Preparada



Pasta



Snacks



Cerveza



Vodka



Jugos



Leches



Aceites



Papillas



Panqueques



Cápsulas

Figura 2: Industrialización de la Quinua

2.2.2. Marca

A lo largo de la historia de la humanidad, la marca ha estado presente en la vida cotidiana de las personas desde la presentación de símbolos y figuras para representar manifestaciones culturales, cotidianas, diferenciales o religiosas. La marca nace como una necesidad de diferenciación, aunque, no precisamente con los mismos fines comerciales como se conoce hoy en día. A continuación, se presenta la evolución de la marca a lo largo de la Historia Universal:



Figura 3: Evolución de la Marca en la Historia Universal

Elaboración propia

Por consiguiente, la marca es un símbolo vital para la identificación, intercambio y toma de decisiones de las personas/empresas. Llevando una buena gestión, la marca puede adquirir un mayor valor que los bienes, servicios y empresas a los cuales representan.

Asimismo, es posible evidenciar cómo los signos representativos se presentan como una forma de amparar los intereses públicos y privados, y evitar pérdidas económicas o efectos nocivos sobre los consumidores y empresas (Kotler 2013).

La Asociación Madrileña de Sociología señala que la percepción de la marca varía de individuo a individuo, lo cual podría parecer como si para cada persona la marca tuviera su propio significado; por ello es necesario comprender el fondo de lo que significa la marca, no solo con sus elementos superficiales y variables, sino también qué hay más allá de lo que los individuos perciben normalmente.

Finalmente, la marca tiene una importancia decisiva, puesto que las empresas pueden fabricar productos, pero lo que los consumidores compran son marcas. Según Klein, Walter Landor (1941) decía: “Los productos se crean en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente”.

a. Tipología de la Marca

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual - OMPI (2006) en la *Guía del Empresario sobre Marcas e Indicaciones Geográficas* hace mención a los siguientes tipos de marcas:



Figura 4: Tipos de Marcas
Fuente: OMPI (2006)

Adicional a estos tipos de marca, la OMPI registra y protege otros nuevos tipos de marcas poco conocidas como: marcas de color, lemas publicitarios, hologramas, títulos de películas y libros, marcas gestuales, marcas olfativas y marcas gustativas.

b. Composición de los Elementos Intangibles de la Marca

Un intangible es aquello que no se toca, no tienen carácter monetario y carece de apariencia física, y en el ámbito corporativo produce un valor al igual que la facturación. Entre los intangibles de mayor valor se encuentra la marca.

En el año 1995, la Asociación Americana de Marketing hace referencia a los elementos intangibles de la marca (símbolo, diseño, nombre, etc.). porque permite que los consumidores identifiquen un producto o un servicio a través de nombres, símbolos, sonidos, dibujos, gráficos, personajes, aromas, colores; además con la publicidad y experiencia se graba en la mente de los consumidores, siendo una parte fundamental del posicionamiento de las marcas.



Figura 5: Elementos de la Marca

2.2.3. Marca Colectiva

La marca colectiva es una clase de signo distintivo dentro del ámbito de la propiedad intelectual. Se obtiene mediante la solicitud de inscripción de la misma ante la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI.

La inscripción de una marca colectiva debe ser solicitada por agrupaciones formalmente constituidas que reúnen a productores, fabricantes, prestadores de servicios, organizaciones o grupos de personas legalmente establecidos. Las marcas colectivas se clasifican de acuerdo al Arreglo Niza.

Dicha marca concede a su propietario un derecho que implica: Usar en forma exclusiva la marca colectiva por un periodo de 10 años contados a partir de la fecha de su concesión, periodo que puede ser renovado sucesivamente de manera indefinida.



Figura 6: Ámbito de la Propiedad Intelectual en el Perú
Fuente: INDECOPI (2018)

2.2.3.1. Clasificación Niza

La clasificación Niza es una lista internacional de productos o servicios, que están ordenados por clases para el correcto registro de marcas dedicadas al comercio y marcas de servicio, según OMPI.

La Clasificación Internacional de productos y servicios para el registro de las marcas (de ahora en adelante denominada “Clasificación Niza”) fue instituida en virtud de un arreglo concluído en ocasión de la Conferencia Diplomática de Niza el 15 de junio de 1957. La primera edición fue publicada en 1963 y la edición actual es la undécima que entró en vigor el 01 de enero del 2017.

Los países miembros han adoptado la Clasificación Niza para el registro de marcas, tanto individuales como colectivas. El documento señala 45 clases, que se encuentran separadas en una lista de 34 clases de productos y una lista de 11 clases de servicios.

Niza es utilizada por las oficinas nacionales de diferentes países que les permite unificar el sistema de clasificación en la presentación de solicitudes. La aplicación de ésta es obligatoria para registrar las marcas a escala nacional en los países que forman parte del Arreglo. Asimismo, permite al usuario o empresa que reconozca con facilidad el rubro en el que debe inscribir su producto o servicio, con el fin de obtener una buena inscripción y generar una marca que esté bien identificada con la clase seleccionada.

Bajo la clasificación Niza, la quinua forma parte de la Clase 31, que comprende: productos agrícolas, acuícolas, hortícolas y forestales en bruto y sin procesar; granos y semillas en bruto o sin procesar; frutas y verduras, hortalizas y legumbres frescas, hierbas aromáticas frescas; plantas y flores naturales; bulbos, plantones y semillas para plantar; animales vivos; productos alimenticios y bebidas para animales; malta.

Dicha clase señala a los productos de la tierra y del mar que no hayan sido procesados para su consumo, los animales vivos y las plantas vivas, así como los alimentos para animales.

La clase está compuesta por los siguientes productos:

- Los cereales sin procesar;
- Las frutas, verduras, hortalizas y legumbres frescas, incluso lavadas o enceradas;
- Los residuos de origen vegetal;
- Las algas sin procesar;
- La madera sin desbastar;
- Los huevos fertilizados para incubar;
- Las trufas y los champiñones frescos;
- La arena sanitaria para animales, por ejemplo: la arena aromática, el papel granulado para lechos de animales de compañía.

La clase 31 no comprende en particular:

- Los cultivos de microorganismos y las sanguijuelas para uso médico;
- Los complementos alimenticios y los alimentos medicinales para animales;
- Las maderas semielaboradas;
- Los cebos de pesca artificiales;
- El arroz;
- El tabaco.

La Dirección de Signos Distintivos y las Oficinas Regionales del INDECOPI, desde hace 4 años, impulsa la promoción y el desarrollo de las marcas colectivas en el país. La entidad mantiene acuerdos de cooperación con entidades estatales, como el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (Agro Rural), la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), Direcciones Agrarias Regionales (DRA), Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), el MINAGRI – Sierra y Selva Exportadora, PROMPERÚ; así como organizaciones del sector privado como la Sociedad Peruana de Gastronomía (APEGA).

2.2.3.2. Funciones

A continuación, se detallan cada una de esas funciones:

- **Función distintiva (Identificadora):** Lo que confiere carácter de marca a un signo es la capacidad para distinguir en el mercado determinados productos y servicios de otros idénticos o similares. De ahí que la esencia de la marca resida en su aptitud distintiva o diferenciadora.
- **Función indicadora de la procedencia empresarial:** La marca identifica esencialmente el origen empresarial del producto a fin de que el público sepa quién es el fabricante del mismo.
- **Función indicadora de calidad:** El consumidor que adquiere un producto con marca y además satisface sus expectativas buscará en una próxima compra el mismo producto, con la finalidad de obtener los mismos resultados, porque supondrá que la calidad u otras características de los mismos se mantienen constantes.
- **Función condensadora de la reputación:** La principal función que la marca desempeña es la de condensar o aglutinar la eventual buena reputación de los productos o servicios que distingue como activo intangible de la empresa.
- **Función publicitaria:** La marca no sólo facilita la entrada y permanencia de un producto o servicio en el mercado, también promueve y fomenta la adquisición o contratación de los mismos, debido a que genera determinadas asociaciones en la mente del consumidor: prestigio, estatus social, estilo y otras cualidades que el consumidor desea adquirir conjuntamente con el producto o servicio.

2.2.3.3. Objetivos

Según INDECOPI (2007) en el compendio Propiedad Intelectual y Comercio en el Perú: Impacto y Agenda pendiente, los principales objetivos de una marca colectiva son:

- Distinguir las características comunes de los bienes y servicios identificados por ella.
- Promocionar productos propios de una región, cuyas características se deriven de sus condiciones históricas, culturales y sociales.
- Homogeneizar la calidad del producto o servicio ofrecido en el mercado, utilizando la marca colectiva.
- Contar con una estrategia común de mercadeo del producto o servicio identificado con la marca colectiva.
- Permitir que la marca colectiva sea promocionada por varias personas.
- Diferenciar del resto de productos aquellos que están identificados bajo la marca colectiva.
- Enfrentar, de manera conjunta, las acciones de observancia de la marca, lo cual permitirá distribuir su costo entre todos los usuarios de la misma.

2.2.3.4. Ventajas y Desventajas

Es importante indicar que, al trazarse como objetivo empresarial y organizacional, la gestión de una marca colectiva requiere conocer el alcance y cambios que puedan tener las organizaciones.

Luis Alonso García en su libro “El uso de marcas como herramienta para apoyar estrategias competitivas en turismo comunitario” (2006) trata de señalar ese alcance. En la Tabla 1, se señala las ventajas y desventajas al obtener una marca colectiva:

Tabla 1: Marca colectiva: ventajas y desventajas

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1. Permiten a pequeñas organizaciones empresariales enfrentar al mercado en forma conjunta, obligándose a contar con una estrategia común.	1. El desarrollo de una marca colectiva requiere, necesariamente, poner en marcha procesos asociativos. Se requiere agrupar a los empresarios en una entidad jurídica independiente, que puede ser una asociación, gremio o federación.
2. Facilitan el trabajo colectivo basado en elementos compartidos como la calidad, la homogeneidad, entre otros.	2. Implica esfuerzos y compromisos de homogeneizar el servicio o estandarizar el producto para mantener el valor de la marca.
3. La marca es explotada y promocionada por varias empresas y, por lo tanto, se reducen los costos de colocar un producto o servicio en el mercado.	3. Las condiciones para enfrentar el mercado estarán dadas por mecanismos de autocontrol, consagradas en un reglamento, cuyas normas son elaboradas por los miembros de la asociación.
4. El uso común de una marca obliga a unificar calidad y características determinadas de los productos o servicios marcados.	4. La publicidad y promoción de la marca les corresponde a todos los asociados.
5. Se “estandariza” y homogeniza la oferta de productos o servicios de conjuntos empresariales (comunidades indígenas).	
6. Se constituye en una herramienta para impulsar la publicidad de regiones o localidades (desarrollo de marcas locales).	
7. El uso de marcas colectivas no impide utilizar marcas individuales o propias.	

Elaboración propia

2.2.3.5. Importancia

La marca colectiva se gesta ante la necesidad de pequeños empresarios para ofertar sus productos comunes. Por ello, su importancia radica en los siguientes ítems:

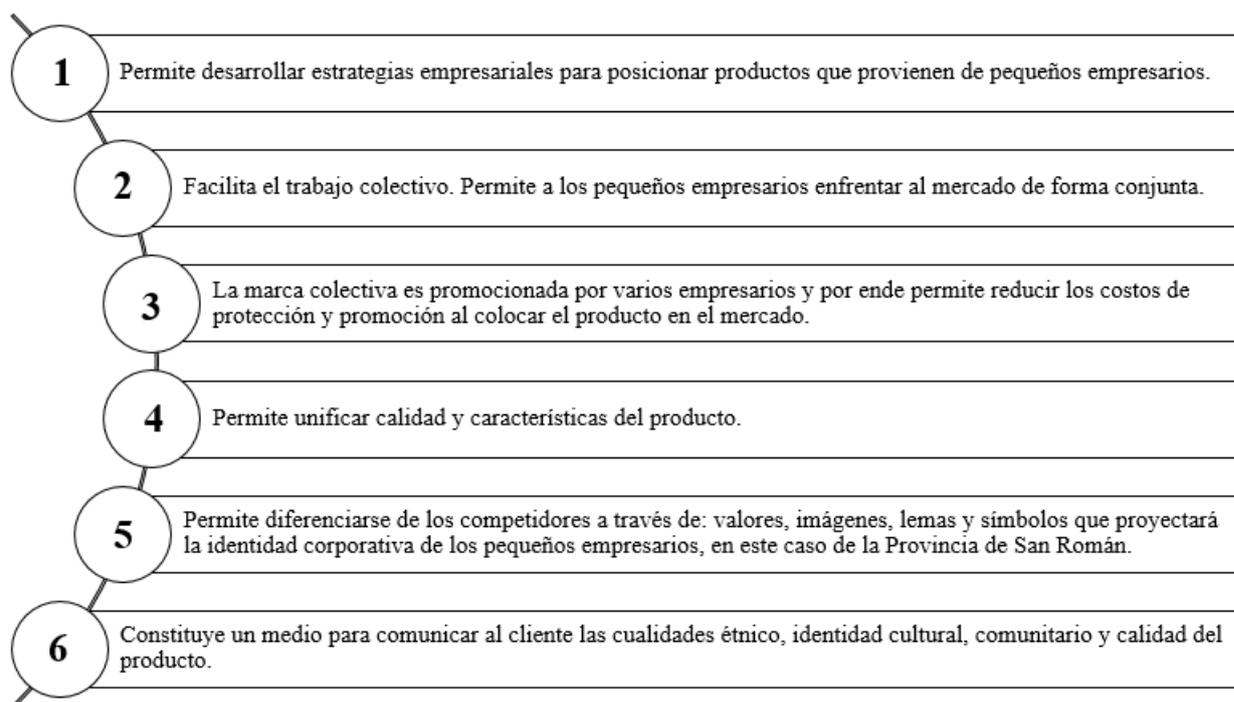


Figura 7: Consideraciones importantes de una marca colectiva

2.2.3.6. Legislación Nacional

La marca colectiva en el Perú, como signo distintivo que forma parte de la propiedad industrial, se constituye bajo un sistema legislativo que articula normas locales, convenios internacionales multilaterales y sub-regionales. Este conjunto de normas se aplica y funcionan para proteger a las personas y/o empresas con respecto a sus signos comerciales. Basados en este conjunto de normativas, INDECOPI otorga una propiedad temporal (uso exclusivo por un tiempo determinado de la marca colectiva), pasado la vigencia y no fuera renovada, un tercero podría registrarla sin impedimento alguno.

En la Tabla 2 se muestra la legislación más relevante, con respecto a la marca colectiva:

Tabla 2: Legislación peruana para la marca colectiva

INTERNACIONAL	SUPRANACIONAL	NACIONAL
<p>Convenio de París Para la Protección de la Propiedad Industrial (OMPI)</p>	<p>Decisión 486 Régimen Común sobre Propiedad Industrial/Comunidad Andina</p>	<p>Decreto Legislativo N° 1075 Norma que aprueba disposiciones complementarias a la Decisión 486, modificatoria y reglamento</p>
<p>ADPIC Acuerdos sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (OMC)</p>	<p>Decisión 689 Adecuación de determinados artículos de la Decisión 486</p>	<p>Ley N° 28331 Ley Marco de los Consejos Reguladores de las Denominaciones de Origen</p>
<p>Arreglo de Lisboa Convenio relativo a la Protección de las DO y su registro internacional (OMPI)</p>		<p>Decreto Supremo N° 092-2018-PCM Establece un régimen temporal de simplificación de los procedimientos de registro de marcas colectivas. Exoneración en el cobro de la tasa por derecho de tramitación de los procedimientos de Registro de Marcas de Productos, Servicios, Colectivas</p>
<p>Reglamento del Arreglo de Lisboa</p>		<p>Decreto Supremo N° 071-2017-PCM Implementación de Publicación en la Gaceta Electrónica</p>
<p>Convención de Washington Convención General Interamericana de Protección Marcaría y Comercial</p>		
<p>Tratado sobre el Derecho de Marcas (TLT) y su reglamento</p>		
<p>Tratado de Singapur Armonización de los trámites administrativos de registro de marcas</p>		

Fuente: INDECOPI (2020)

2.2.4. Performance de la Quinoa

La quinoa es un alimento valorado en los últimos años debido a las propiedades y beneficios que aporta a la salud. Los incas llamaban a la quinoa “La Madre de Todos los Cereales” y la consideraban sagrada. Puede sembrarse en suelos áridos, no requiere mucha agua y es capaz de sobrevivir a condiciones climáticas desfavorables. Ha sido consumida por miles de años en Sudamérica desde tiempos precolombinos, aunque comenzó a ser considerada como un “Superalimento” en años recientes (Puicón 2020).

2.2.4.1. Origen e Historia

La quinua es un grano alimenticio domesticado, protegido y conservado por los pueblos indígenas andinos de la Región Andina de América del Sur (Repo-Carrasco et al. 2014), su principal centro de origen y de conservación es el Altiplano alrededor del lago Titicaca del Perú y Bolivia sobre los 3800 m.s.n.m. (Tapia 2014).

Si bien en la antigüedad la quinua se cultivó ampliamente desde Colombia hasta el sur de Chile (incluyendo los Andes argentinos), su historia tiene pocas evidencias arqueológicas, lingüísticas y etnográficas, pues no se conocen muchos ritos religiosos asociados al uso del grano. Las evidencias encontradas en el departamento de Ayacucho (Perú) indicarían que su domesticación ocurrió hace 5,000 años antes de Cristo, comprobándose durante este proceso la variación de semillas de color oscuro a blanco (Ugent y Ochoa 2006; citados por Tapia 2014); asimismo, existen hallazgos arqueológicos encontrados en sepulturas indígenas en diferentes regiones del Perú y Chile con abundante cantidad de semillas e inflorescencias y en la cerámica de la cultura Tiahuanaco (Perú), en la que se representa a la planta de quinua con varias panojas distribuidas a lo largo del tallo, lo que mostraría a una de las especies de quinua más primitivas. El grano de oro fue distribuido y adaptado a diferentes condiciones agroclimáticas y culturales, haciendo que el cultivo presente una amplia adaptación y diversos usos en las diferentes comunidades étnicas, de acuerdo a sus necesidades alimentarias. A continuación, se presenta un resumen de la distribución de la quinua, de acuerdo a los países de la región y sus zonas tradicionales de producción (Rojas 2010):

- En Colombia en el departamento de Nariño, en las localidades de Ipiales, Puesres, Contadero, Córdova, San Juan, Mocondino y Pasto.
- En Ecuador en las áreas de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Chimborazo, Loja, Latacunga, Ambato y Cuenca.
- En Perú se destacan las zonas de Cajamarca, Callejón de Huayllas, Valle del Mantaro, Andahuayllas, Cusco y Puno (altiplano).
- En Bolivia en el altiplano de La Paz, Oruro y Potosí y en los valles interandinos de Cochabamba, Chuquisaca, Potosí y Tarija.

- En Chile en el altiplano chileno (Isluga e Iquique) y Concepción. También existen reportes de quinuas cultivadas en la Novena y Décima región.
- En Argentina se cultiva en forma aislada en Jujuy y Salta. El cultivo se amplió también hacia los Valles Calchaquíes de Tucumán.

2.2.4.2. La Quinua en el Mundo

La quinua recibe diferentes nombres en el área andina que varían entre localidades y de un país a otro, así como también recibe nombres fuera del área andina que varían con los diferentes idiomas. (Mújica 1996). Aquí una muestra de lo anunciado:

Tabla 3: Diversidad de nombres que recibe la quinua por países

País	Nombre
Perú	Quinua, Jiura, Quiuna
Colombia	Quinua, Suba, Supha, Uba, Luba, Ubalá, Juba, Uca
Bolivia	Quinua, Jupha, Jiura
Chile	Quinua, Quingua, Dahuie
Ecuador	Quinua, Juba, Subacguque, Ubaque, Ubate
Argentina	Quinua, Quiuna

Fuente: Mujica (1996)

Tabla 4: Diversidad de nombres que recibe la quinua por idioma

País	Nombre
Español	Quinua, Quinoa, Quingua, Triguillo, Trigo Inca, Arrocillo, Arroz del Perú, Kinoa
Inglés	Quinoa, Quinua, Kinoa, Swet quinoa, Peruvian rice, Inca rice, Petty rice
Francés	Anserine quinoa, Riz de Peruo, Petit riz de Peruo, Quinoa
Italiano	Quinua, Chinua
Portugués	Arroz miudo do Perú, Espinafre do Perú, quinoa
Alemán	Reisspinat, Peruanischer reisspinat, Reismelde, Reis-gerwacks, Inkaweizen
India	Vathu
China	Han
Quechua	Kiuna, Quinua, Parca
Aymara	Supha, Jopa, Jupha, Jauira, Aara, Ccallapi

Fuente: Mujica (1996)

2.2.4.3. Producción, Cosecha y Rendimiento

a. Nivel Nacional

En los años noventa la producción cayó por debajo de las 20 mil toneladas. A partir del año 2000 empezó su revalorización alimenticia ante una mayor demanda, tanto interna como externa. La producción se elevó alrededor de las 30 mil toneladas para abastecer al mercado nacional e internacional (a través de la exportación).

Uno de los procesos más importantes en la producción, es el referido a la extracción y limpieza del grano de la quinua para poder separarlo (trillado), limpiarlo de impurezas (tierra, restos orgánicos, entre otros) y retirarle la saponina. La quinua trillada tiene que pasar por una planta procesadora que normalmente se ubica en las ciudades cercanas a Lima de donde se despachan tradicionalmente los embarques - para las exportaciones y también para la distribución de consumo interno en los canales tradicionales (hipermercados, supermercados, mercados y mercadillos); otro tanto, se queda en las zonas de origen (agricultura de autoconsumo) y en los mercados o ferias locales.

Tabla 5: Producción, superficie y rendimiento nacional de la quinua (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Producción (Tn.)	78,657.00	86.738,60	89.425,51	100.125,13	106.260,13
Superficie Cosechada (Ha.)	61,721.00	66,812.75	64,876.50	67,651.10	67,847.00
Rendimiento (Tn. /Ha.)	1.27	1.32	1.38	1.48	1.57

Fuente: SISAGRI, SUNAT, CENAGRO, SISAP, DRA
Elaboración propia

MIDAGRI – SIEA señala que en el año 2017 se sembraron 61,721.00 ha. de quinua, en el periodo agosto 2016 - julio 2017 y con una participación de más de 68,700 productores con precios promedio en chacra de S/. 3.90 soles/kg. En este año, el sector venía sufriendo un descenso debido a que, a partir del año 2014, la producción de quinua llegó a la costa, con un cultivo más tecnificado y de altos rendimientos, pero con prácticas agronómicas convencionales a otros cultivos, ello generó que varios de estos envíos fueran observados y rechazados por el mercado internacional, por su alto contenido de pesticidas u otros químicos

prohibidos para el consumo humano sufriendo así, una caída en los precios de exportación entre los años 2014 al 2017.

A partir del año 2018, la producción presenta un crecimiento continuo; siendo el año 2020 (año de la pandemia) donde el mundo demandó un mayor consumo de alimentos saludables entre ellos, la quinua. En este año se cosecharon en más de 67 mil hectáreas con precios promedio de venta en chacra de S/. 4.59 soles/kg.

Sin embargo, aunque el año 2020 refleja una mayor producción y superficie cosechada de quinua, no logra obtener el rendimiento alcanzado en el año 2017 con 1.27 Tn/ha superando esta cifra en el año 2021 con 1.57 Tn/ha de los últimos cinco años. Ello ocurrió debido al fomento que realizó SENASA, por un mejor manejo técnico agrícola de las tierras y subvenciones para la compra de insumos.

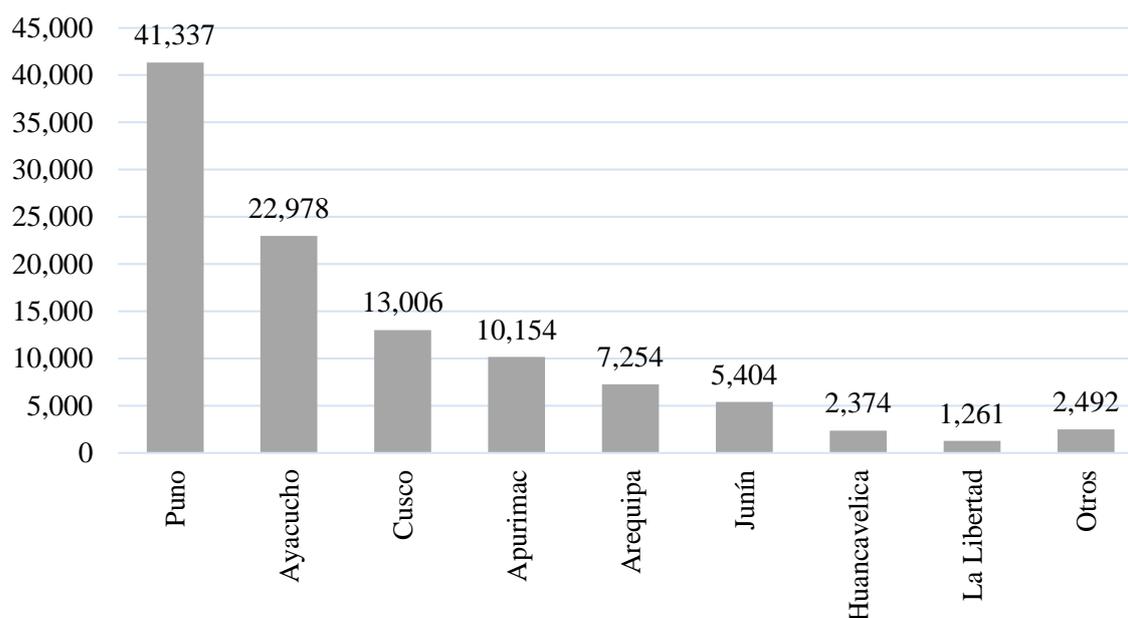


Figura 8: Principales zonas productoras de quinua en Perú, (2021 = 106,260 mil Tn.)

Fuente: SISAGRI, SUNAT, CENAGRO, SISAP, DRA

Elaboración propia

De acuerdo a la Figura 8, la región Puno (39 por ciento) lideró el año 2021 con 41.3 mil toneladas de la producción nacional, seguido por Ayacucho (22 por ciento) con 22.1 mil toneladas, Cusco (12 por ciento) con 13 mil toneladas, Apurímac (10 por ciento) con 10 mil toneladas y Arequipa (7 por ciento) con 7.2 mil toneladas; en tanto, Junín, Huancavelica y La Libertad no superaron las 6 mil toneladas.

Entre los años 2005 y 2017, los departamentos que más incrementaron su producción fueron Arequipa, Ayacucho, Apurímac y La Libertad; debido a que la producción de la quinua, en especial de la zona costera del país tiene un elevado rendimiento, por el uso de plaguicidas y parcialmente mecanizada; posteriormente, esto cambió porque para estos departamentos ya no les era rentable continuar sembrando este cultivo ante la caída de precios y la pérdida de posicionamiento del Perú en los mercados internacionales, en especial Estados Unidos

En el tiempo, ha ido cambiando el escenario, pues la zona sierra viene recuperándose después de años seguidos en la caída de precios que desmotivaban al productor andino.

En el país se calculan aproximadamente 143 722 productores de granos andinos (ENA 2017) de los cuáles, 88 360 siembran sólo quinua, 13 123 siembran quinua y cañihua, y 1579 siembran quinua, tarhui, kiwicha, etc. Asimismo, el 41.5 por ciento del total de productores de granos andinos tienen entre 1 a 5 ha, 32.95 por ciento hasta 1 ha y 25.6 por ciento más de 5 ha. Cabe señalar que los productores normalmente manejan cinco cultivos debido a que se dedican también a la actividad pecuaria y cultivan una pequeña superficie con diferentes productos como forraje para alimentar a sus animales; así como papa nativa, papa blanca, maíz, cebada, haba, entre otros (MINAGRI 2018).

b. Departamento de Puno

Puno está conformado por una población de 1 172 697 millones, según el INEI (2017) y consta de 13 provincias productoras de quinua, excepto Sandía que no registra historial en el cultivo de quinua, según la Dirección Agraria de Puno. En la siguiente Tabla 6, se muestran las actividades de la quinua en el periodo de un año:

Tabla 6: Calendario de producción y comercialización de la quinua en la región Puno

Actividades	Cronograma											
	Ene.	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Siembra								X	X	X		
Cosecha			X	X	X							
Post Cosecha				X	X	X						
Comercialización	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Dirección Regional Agraria de Puno (2018)
Elaboración Propia

En la tabla anterior, se aprecia que la producción de la quinua en la región Puno es estacionaria. La siembra se concentra en tres meses, de igual manera la cosecha se concentra en tres meses en concordancia a las épocas de siembra. Siendo la postcosecha relativamente paralela a la cosecha; sin embargo, la comercialización se efectúa prácticamente todo el año. Las estrategias de comercialización están sustentadas en el almacenamiento del producto del año anterior. Por otro lado, las primeras cosechas se realizan en los meses de abril, mayo y junio, donde existe mayor oferta de quinua, pero surge el fenómeno de la especulación donde los productores esperan el incremento de los precios ofertados de quinua para los meses de agosto y setiembre comercializándolo así, de manera atomizada en los mercados locales (Dirección Regional Agraria de Puno 2011).

De las 12 provincias productoras de quinua en la región Puno, cinco son las provincias más representativas en el cultivo. Entre los años 2000 al 2018 cada provincia registra un incremento gradual en cada campaña, ellos son: Azángaro, El Collao, Puno, Chucuito y San Román respectivamente.

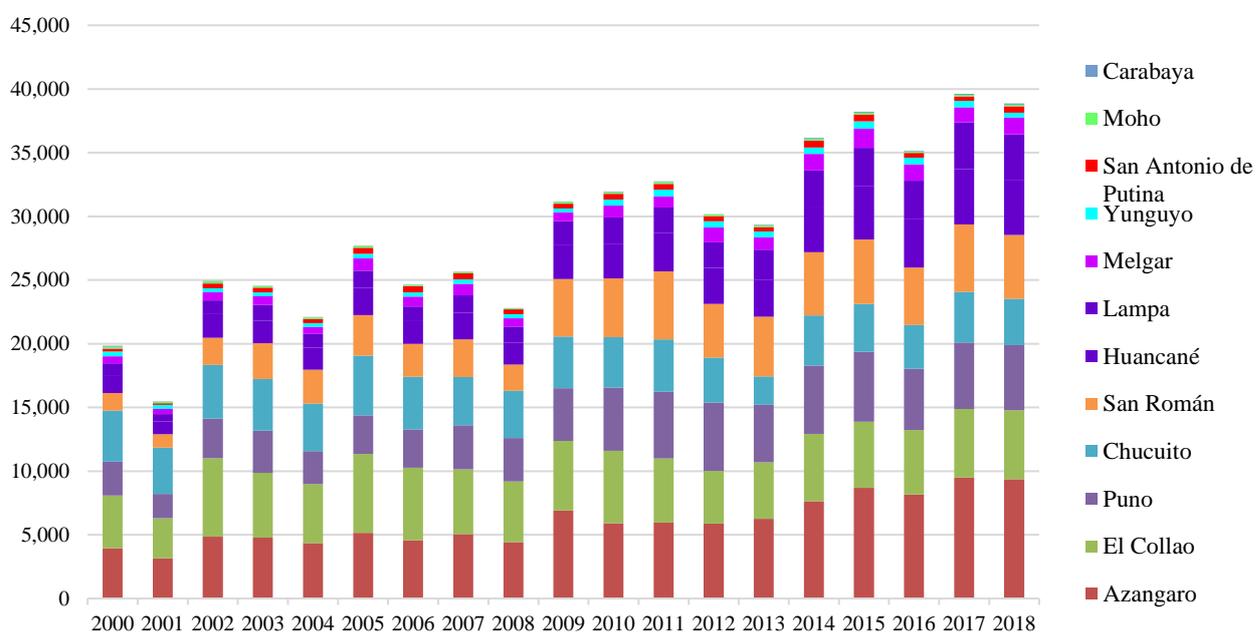


Figura 9: Producción histórica de quinua en las provincias de Puno, 2000-2018 (miles de Tn.)

Fuente: Dirección Regional Agraria de Puno (2020)
Elaboración Propia

De acuerdo a la Figura 9, la provincia de Azángaro cuenta con el mayor promedio en la producción de quinua, con 3,182.37 toneladas; mientras que Carabaya cuenta con 20,980.05 toneladas en el periodo 2000 – 2018. En tanto, el resto de provincias representativas registraron los siguientes promedios de producción en toneladas como: El Collao (2,595.84 Tn.), Puno (2,072.45 Tn.), Chucuito (1,961.68 Tn.) y San Román (1,865.09 Tn.).

c. Provincia de San Román

En los últimos años, San Román se encuentra entre los cinco principales provincias productoras de quinua de la región Puno. La provincia está conformada por 5 distritos: Cabana, Cabanillas, Caracoto, Juliaca y San Miguel.

La mayor parte de la población se concentra en la ciudad de Juliaca que se ha convertido en el emporio comercial, financiero e industrial del sur del Perú (41 por ciento de participación del comercio de la región). Entre sus principales actividades económicas están la agricultura, pecuaria, agropecuaria, artesanía, transporte y pesca artesanal.

Destaca la laguna de Saracocha considerada como una importante reserva hídrica para sus tierras. En los últimos años, San Román viene comprendiendo la importancia del uso de la tecnología moderna y orientación científica, los mismos que conjugados con tecnologías ancestrales vienen mejorando sus actividades tradicionales agrícolas.

No obstante, el distrito de Cabana es la jurisdicción que produce y alberga mayor cantidad de variedades de quinua en el departamento de Puno, motivo por el cual sus autoridades y productores han iniciado gestiones para que reciba la denominación de “Capital y Cuna de la Quinua en el Perú”.

Rodolfo Sucari Miranda, responsable del Proyecto de Desarrollo de Capacidades de la Cadena Productiva de Quinua del gobierno regional de Puno, informó que Cabana es el distrito que está produciendo mayores cantidades de quinua, debido a que su población trabaja en forma organizada para impulsar este cultivo (Andina 2009).

En la Figura 10, se muestra la evolución histórica que ha mostrado San Román en la producción de quinua. La provincia registra un mínimo de 1,051 toneladas y un máximo de 5,336 toneladas con tendencia positiva y creciente.

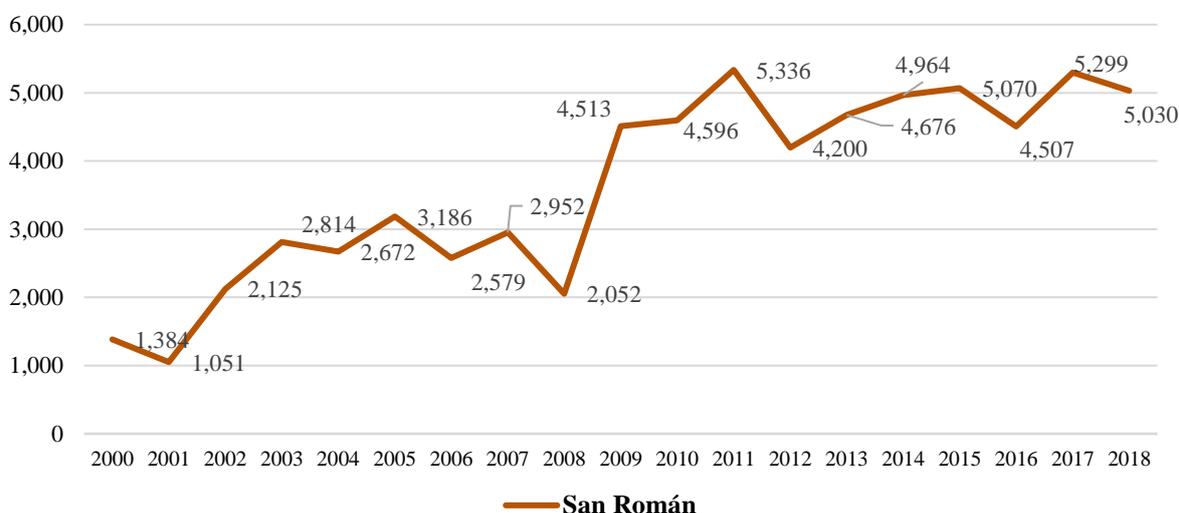


Figura 10: Producción histórica de quinua de la provincia de San Román, 2000-2018 (miles de Tn.)

Fuente: MINCETUR (2019)
Elaboración Propia

En los últimos diez años, San Román progresivamente ha ido incrementando su producción por campaña, debido a los diversos programas de mejoramiento agrícola y orgánico realizados por diversas instituciones públicas, así como ONG's⁵. Todo ello lo consolida como uno de los principales productores de la quinua orgánica en la región.

En el año 2018, San Ramón registró un rendimiento de 1,052.3 kgs/ha ocupado un séptimo lugar en comparación con San Antonio de Putina que registró 1,348.6 kgs/ha (primer lugar); El Collao, 1,143.1 kgs/ha (segundo lugar) y Lampa, 1,129 kgs/ha respectivamente

⁵ Organización no gubernamental

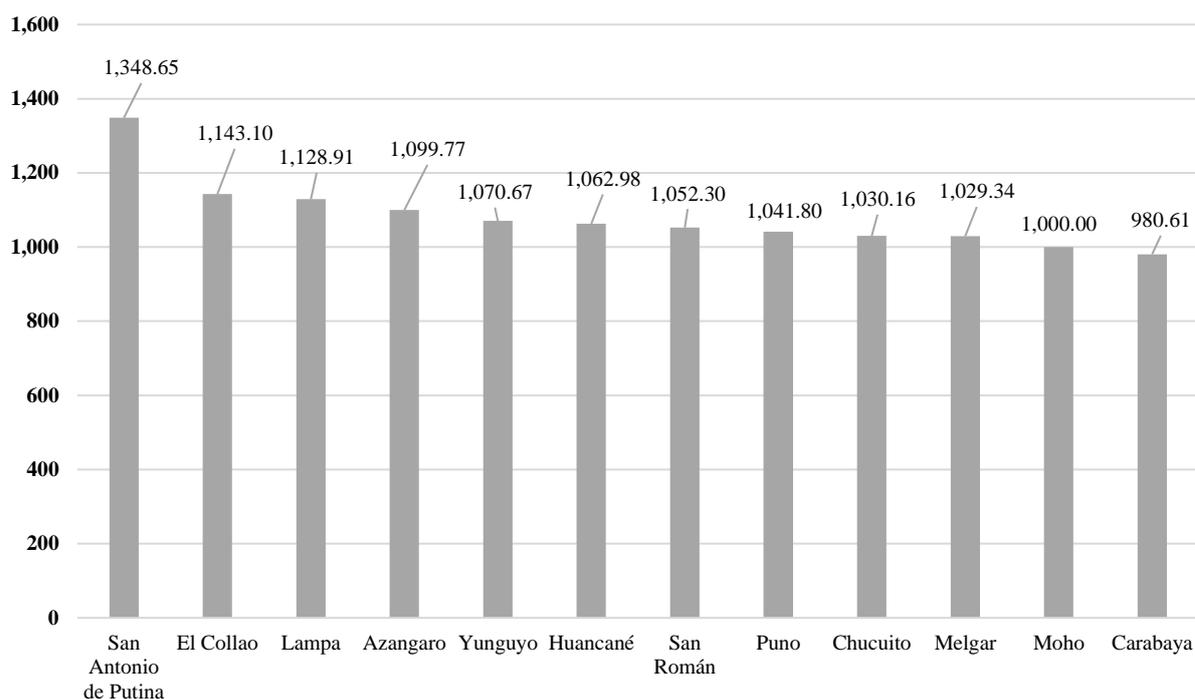


Figura 11: Rendimiento promedio de quinua por provincias 2018, (kgs/ha)

Fuente: MINCETUR (2019)

Elaboración Propia

2.2.4.4. Comercio Exterior

Partida y Nomenclatura Arancelaria

La quinua es uno de los principales productos de la agroexportación peruana y está comprendido en la subpartida 100850. El detalle en la Tabla 7:

Tabla 7: Partida y nomenclatura arancelaria

Sección II	Productos del Reino Vegetal
Capítulo 10	Cereales
10.08	Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales.
1008.5	- Quinoa "Chenopodium Quinoa"
1008.50.90.00	-- Los demás, Quinoa (Quinoa) (Chenopodium Quinoa). Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales. Cereales

Fuente: SUNAT, 2022

Sin embargo, la quinua no sólo se exporta como grano, sino como producto final o ingrediente para la elaboración de cereales, harinas, snacks, entre otros productos agroalimentarios, etc. En la siguiente Tabla 8, se presenta la partida arancelaria de los principales productos exportados a base de quinua.

Tabla 8: Nomenclatura arancelaria de productos elaborados a base de quinua

Producto	Nomenclatura
Grano de Quinoa	1008.50.10.00 Para Siembra
	1008.50.90.00 Los Demás (excepto para siembra)
Harina	1102.90.00.00 Las demás harinas de cereales; excepto trigo y de morcajo o tranquillón.
	1104.19.00.00 Granos aplastados o en coposos, de los demás cereales, excepto el arroz.
Hojuelas	1904.90.00.00 Cereales en granos precocidos o preparados de otra forma.
Pop	1904.10.00.00 Productos a base de cereales, obtenidos por inflado o tostado.
Quinoa pre cocida	2106.90.90.00 Las demás. Preparaciones alimenticias diversas.

Fuente: SUNAT (2022)

- Exportaciones

Desde el año 2015, el Perú es el principal exportador y productor mundial de quinua, superando a Bolivia. Ambos países representan el 90 por ciento de la producción global del llamado “Grano de los Incas”.

Tabla 9: Volumen y valor FOB exportado de quinua en el Perú (2017 al 2021)

	2017	2018	2019	2020	2021	Var. % 2019/2020	Var. % 2020/2021
Peso Neto (Tn.)	52.21	51.77	49.38	51.56	52.16	4.4	1.2
FOB (US\$ millones)	122.4	125,3	135.7	125.6	106.0	-7.5	-15.6

Fuente: SUNAT, Unidad de Inteligencia Comercial – SSE (2021)
Elaboración propia

En la Tabla 9, se refleja que el valor de las exportaciones peruana de quinua durante el año 2021 registró un decrecimiento del 15.6 por ciento (106.0 millones) comparado a lo obtenido en el mismo periodo del año 2020, que fue de US\$ 125.6 millones. En tanto, los volúmenes de exportación de quinua de enero a diciembre del año 2021 fueron de 52.2 miles de toneladas, un 1.2 por ciento mayor a lo alcanzado en el mismo periodo del año 2020.

Si bien los volúmenes exportables han ido recuperándose discretamente cada año, lo cierto es que se está pagando menos por la quinua. Este comportamiento en el mercado internacional se debe a diversos factores como: la competencia desleal de empresas privadas, la falta de promoción internacional por parte de las oficinas comerciales de las embajadas, sobreoferta mundial, la falta de cumplimiento de los límites máximos de residuos para la quinua convencional, entre otros.

En relación a la baja de precios, los valores unitarios (US\$ FOB/kg) han ido decreciendo anualmente; tal es así, que en el año 2021 hubo un decrecimiento de 15.9 por ciento pasando de US\$ 2.44/kg en el año 2020 a US\$ 2.06/kg en el 2021.

De acuerdo al MIDAGRI, en el año 2021 la quinua peruana se destinó a 77 países; siendo Estados Unidos el de mayor participación con envíos valorizados por US\$ 36.9 millones

(34.8 por ciento), seguido de Canadá con US\$ 9.1 millones (8.6 por ciento) y los Países Bajos con US\$ 6.9 millones (6.5 por ciento); estos países constituyen el 49.9 por ciento del mercado total.

En el mismo año, 165 empresas exportaron quinua. Alisur S.A.C. es el de mayor participación (12.1 por ciento) con embarques valorizados en US\$ 12.9 millones seguido de Colorex S.A.C. con US\$ 8.9 millones (8.4 por ciento) y Olam Agro Perú S.A.C. con US\$ 8.2 millones (7.7 por ciento) (MIDAGRI 2022).

- Importaciones

De acuerdo a la Figura 12, el Perú permite el ingreso de la quinua semiprocesada de España, Bolivia e Italia. Ya desde el año 2014, SENASA autoriza su importación con la finalidad de “probar formas de comercialización”.

La Resolución Directoral N° 0006-2019-MINAGRI-SENASA-DSV del 9 de mayo del 2019 establece los requisitos fitosanitarios obligatorios para la importación del grano de quinua para fines de evaluación, y no para competir con el producto peruano. La resolución indica que sólo puede ingresar quinua que no germina o inservible para la siembra; es decir, básicamente para el consumo.

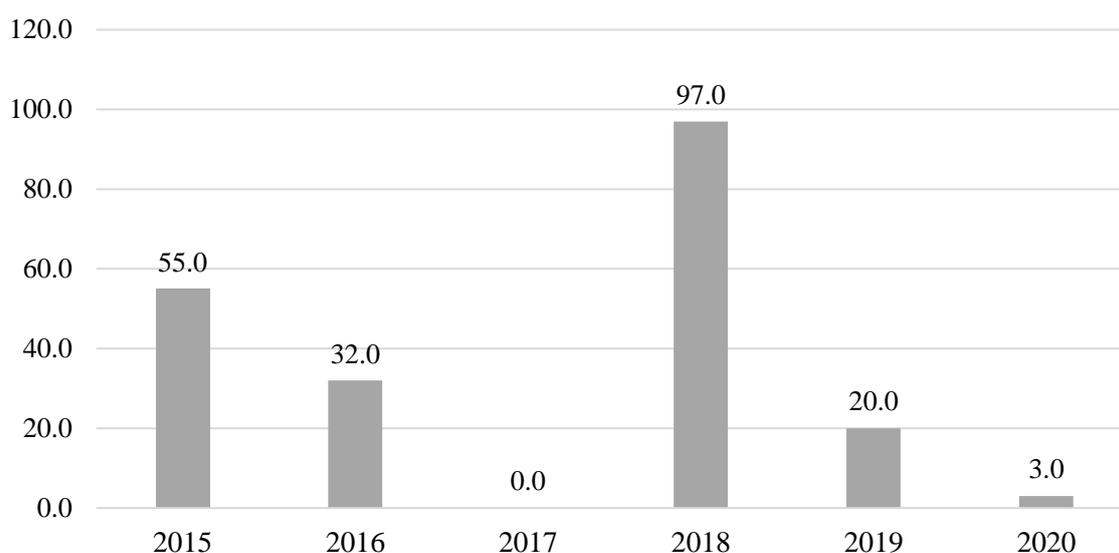


Figura 12: Volumen importado de quinua en el Perú, 2015 al 2020 (Tn.)

Fuente: SISCEX, SISAP, SISAGRI, SIEA (2022)

Las cantidades importadas de quinua son reducidas, debido a la normativa peruana detallada líneas anteriores. El mayor volumen se registró en el año 2018 con 97 toneladas; posteriormente, los volúmenes han reducido mucho más; tal es así que hay una variación decreciente del 85 por ciento entre los años 2019 y 2020.

2.2.4.5. Usos y Potencial Industrial de la Quinua

La plasticidad culinaria de la quinua permite la elaboración de diversos preparados diferentes entre sopas, segundos, masas y bebidas (Rojas 2011). Ello hace que la quinua sea un alimento flexible de desarrollo en diversos ámbitos.

Una las características del grano maduro es la cáscara que contiene saponina (sabor amargo) y su consumo está supeditado a la eliminación de este alcaloide. El interés por los mercados internacionales ha llevado a la adopción de métodos mecánicos para la eliminación de impurezas y la saponina, y al mismo tiempo ha promovido la diversificación de sus usos, entre ellos:

Tabla 10: Usos y formas de la quinua

Aspecto Alimentario		Aspecto Religioso - Ritual	Aspecto Medicinal	Aspecto Cosmético
Humano	Animal			
<p>La quinua es el grano andino con mayor versatilidad para el consumo humano por su alto valor nutricional se presenta como: grano entero, harina cruda o tostada, hojuelas, sémola y polvo instantáneo pueden ser preparados en múltiples formas, lo cual se traduce en una enorme cantidad de recetas tanto tradicionales como innovadoras. Hoy es un producto funcional, orientado a mercados nicho.</p>	<p>La planta entera se usa como forraje verde. También como suplemento alimenticio de cerdos, caballos, vacunos y aves; las hojas frescas y la broza de la cosecha son bastante apetecible para los ovinos, bovinos, auquénidos y caprinos. Los desechos del beneficiado poseen importantes contenidos nutricionales que no se pueden desperdiciar, pudiendo usarse en la alimentación de cuyes.</p>	<p>En el mundo religioso es llamado Grano Madre, la Quinua forma parte de diversas ceremonias y rituales Andinos los cuales fueron marginados y prohibidos por los europeos. Este fue un motivo para que el cultivo de Quinua fuera prohibido, ya que se les consideraba asociados a rituales paganos.</p>	<p>Quinua posee propiedades analgésicas, antiinflamatorias y cicatrizantes. Se usa las semillas, hojas, tallos, ceniza y saponina para curar dolencias y afecciones humanas. Muy utilizado en tratamientos a base de cataplasma y emplastes elaborados a partir de las hojas y el grano para desinflamar la garganta, curar las anginas, infecciones de la piel y luxaciones. Las hojas en infusiones y el mismo grano purifican el estómago, desalojan flema y bilis, quitan náuseas, sirven como laxantes y en general ayudan a dolencias del sistema urinario. El caldo de las hojas ayuda al escorbuto y otras enfermedades causadas por avitaminosis. El agua de grano disminuye insomnio y dolor de oído.</p>	<p>Con la quinua se ha comenzado a desarrollar productos tales como jabones, shampoos y cremas de uso corporal, basados en algunas propiedades bioquímicas de la quinua que la harían competitiva con otros productos de similar utilización.</p>

Elaboración propia

- **Potencialidad Industrial para las Hojas y Tallo**

La quinua tiene un alto potencial industrial para el desarrollo de la cadena de valor, pero es necesario identificar cada uno de los productos y subproductos que se pueden obtener de las hojas y el tallo. A continuación, se muestra los subproductos de la quinua, desde las hojas y el tallo:



Figura 13: Potencial Industrial de la Quinua para las hojas y tallo

Fuente: INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia. Enero a junio del 2005

*Usos potenciales

Elaboración propia

La revista INNOVAR de Colombia señala que con las hojas de quinua es posible realizar el proceso de ensilaje, a fin de poder conservar el alimento para los animales en las épocas de escasez. El uso de la panoja de la quinua en ensilaje se convierte en un alimento suplementario para el ganado de leche en el altiplano.

- **Potencialidad Industrial de la Saponina y el Grano Perlado**

El grano perlado de la quinua junto con la saponina son insumos con potencialidad industrial, tal como se presenta en la Figura 14:



Figura 14: Industrialización de la quinua para la saponina y grano perlado

Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Transformación de la Quinua

*Usos potenciales

Elaboración propia

Los principales productos obtenidos de la quinua y que son comercializados en el mercado nacional e internacional se pueden apreciar en el siguiente cuadro que es un listado de los principales derivados de quinua:

Tabla 11: Industrialización de la quinua a nivel nacional e internacional
Quinua

A Nivel Nacional	A Nivel Internacional
Quinua perlada selecta /Superior / Gourmet	Quinua perlada selecta / nativa / Superior / Gourmet
Quinua orgánica	Quinua orgánica
Hojuelas de quinua instantanea	Hojuelas de quinua instantanea
Quinua pop	Quinua acaramelada
Harina de quinua	Harina de quinua
Kekes / muffins / galletas / panes de quinua	Barras de quinua compactadas
Cerveza de quinua	Cereal de quinua
Barras energéticas de quinua	Quinua inflada o popeada
Néctar de quinua con otras frutas	Avena
Laminado de quinua	Quinua con limón, con vegetales, con ajos y finas hierbas
Manjar blanco de quinua	Fideos de quinua
Harina gelatinizada de quinua	Granola de quinua
Leche de quinua	
Graneado de quinua	

Fuente: Sierra exportadora; Aduanas (2015)

2.2.4.6. Normas Técnicas de la Quinua Peruana

Son documentos técnicos de aplicación voluntaria, que permiten que fabricantes, consumidores y usuarios acuerden las características técnicas de calidad, terminología, métodos de ensayo, información de rotulado, entre otras, que deben reunir un producto o servicio. Estas normas son desarrolladas por el INDECOPI en alianza con el sector público y privado (IICA 2015).

En el Perú existen cuatro NTP⁶ para la quinua en grano y algunos derivados. Ellas son:

⁶ Norma Técnica Peruana

Tabla 12: Normas técnicas para la quinua peruana

NTP 205.062:2009	NTP 011.451:2013	NTP 205.061:2013	NTP 011.453.2013
Quinua	Granos Andinos Harina de Quinua	Granos Andinos Hojuelas de Quinua	Granos Andinos Quinua y Cañihua
Establece los requisitos que deben cumplir los granos de quinua destinados al consumo humano.	Establece los requisitos que debe cumplir la harina de quinua destinada al consumo humano, lista para la venta o para su procesamiento posterior.	Fija las características que debe cumplir las hojuelas de quinua cruda y hojuelas de quinua pre cocida destinada al consumo humano.	Establece las buenas prácticas de manufactura en plantas de procesamiento para asegurar productos de calidad e inocuidad, elaborados y procesados.

Fuente: INACAL, INDECOPI (2021)

2.2.5. Normatividad de las Cooperativas

El modelo de formar una empresa asociativa, mediante el modelo del cooperativismo es importante para el sector de la quinua, pero es necesario dejar de lado ese pensamiento que este modelo no funciona como fue en los años 70`, porque ahora vivimos nuevos tiempos y las cooperativas y asociaciones tienen que ser vistas como empresas que generen rentabilidad enfocada en el socio-productor desde la perspectiva social, pero también tienen que ser rentables para que puedan ser sostenibles en el tiempo y puedan ejecutar proyectos para crecer como organización.

Toda cooperativa para formalizarse debe cumplir con las normas de las siguientes instituciones públicas:

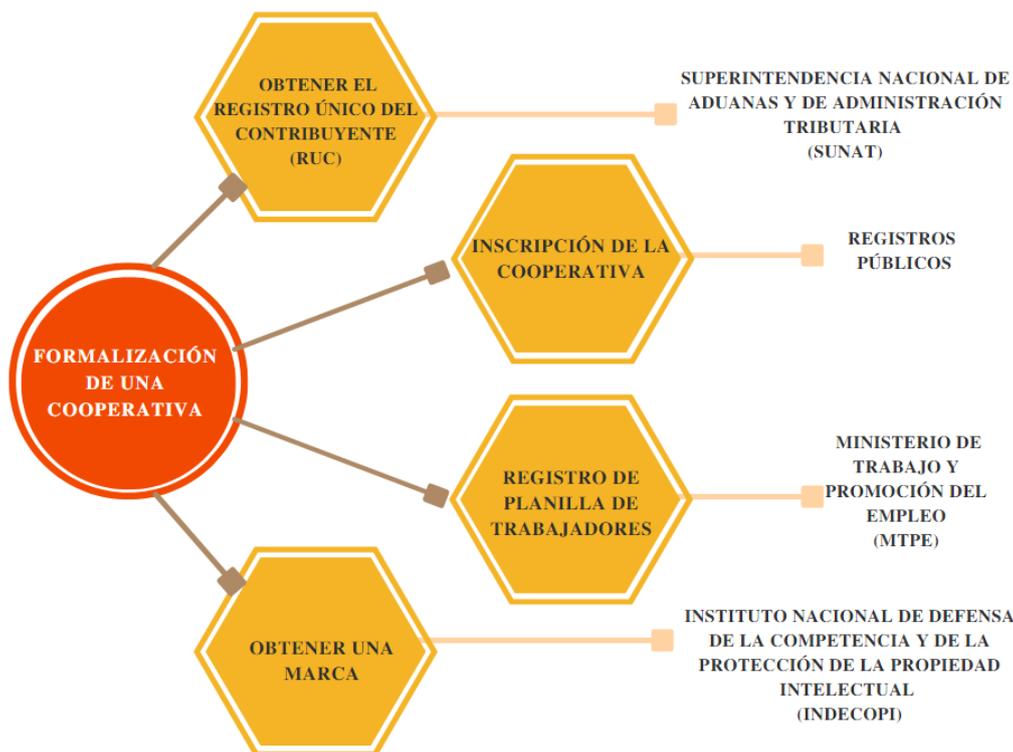


Figura 15: Entidades y actividades involucradas en la formalización de una cooperativa
Elaboración propia

A continuación, en la Figura 16 se detalla la cronología de los últimos veinte años del marco legal peruano para las cooperativas:

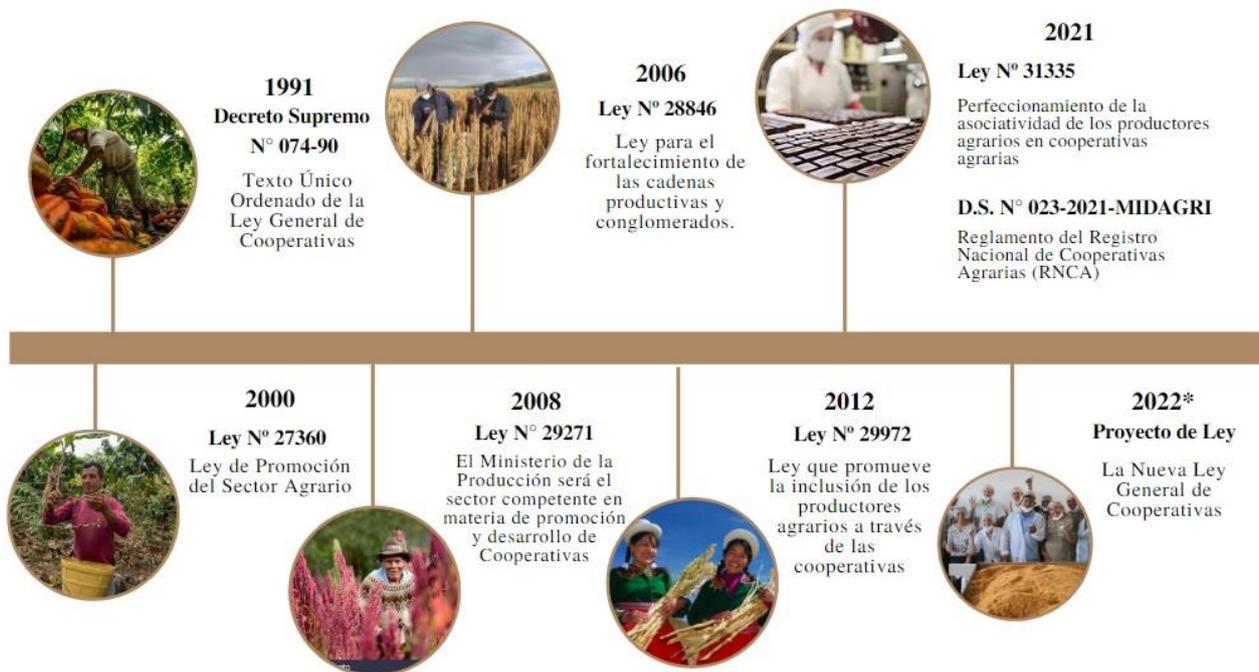


Figura 16: Cronología del marco normativo de las cooperativas en el Perú (1991-2022)
Fuente: MIDAGRI, Produce (2022)

*Información al 18/09/2022

Normativamente, este tipo de organizaciones se rigen por la Ley General de Cooperativas que contempla 19 tipos de cooperativas por actividad económica, en la que figura la cooperativa agraria. Esta ley consta de 135 artículos y declara de necesidad nacional y utilidad pública, la promoción y la protección del Cooperativismo. Además, en la presente ley se establece la estructura organizativa de las cooperativas, el régimen económico y administrativo, las sanciones y liquidaciones, y se identifican a las organizaciones de integración de las cooperativas.

La Ley 27360 establece beneficios laborales y tributarios para las empresas especializadas en las actividades de cultivo y/o crianzas, acuícola y agroindustrial.

La Ley 28846 busca promover el diálogo, la cooperación y la organización empresarial entre los actores económicos y las instituciones públicas, privadas y académicas, en beneficio de la competitividad.

La Ley 29271 señala al Ministerio de Producción como la entidad competente en materia de promoción y fomento de las cooperativas.

La Ley 29972, brinda el marco normativo para promover la inclusión de los productores agrarios a las cooperativas.

El 10 de agosto del 2021 se promulgó la Ley N° 31335 denominada Ley de Perfeccionamiento de la Asociatividad de los Productores Agrarios en Cooperativas Agrarias, que entre las medidas señala que las cooperativas no pagarán impuesto a la renta ni IGV en operaciones económicas con sus socios y otorgan la opción de participar en las compras estatales con un 10 por ciento en la calificación final (Diario El Peruano 2021). Sin embargo, a casi un año de su promulgación, aún el MEF⁷ no reglamenta la ley para hacerla efectivo entre las cooperativas agrarias. Adicionalmente, establece que la cooperativa puede brindar a sus socios abastecimiento de productos y servicios, comercialización, procesamiento, transformación, servicios productivos y post productivos en general,

⁷ Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

servicios de valor agregado, financiamiento y asesoría técnica. También la normativa crea el Registro Nacional de Cooperativas Agrarias a cargo del MIDAGRI, y la comisión multisectorial de carácter permanente denominada “Consejo Nacional de Cooperativas Agrarias (CONACA)”.

Con el Decreto Supremo N° 023-2021-MIDAGRI se crea el Reglamento del Registro Nacional de Cooperativas Agrarias (RNCA) del Ministerio que constituye una base de datos única, centralizada y confiable para la toma de decisiones en políticas, programas, proyectos y otras acciones gubernamentales.

En julio del 2022, el Ejecutivo envió el proyecto de Ley de la Nueva Ley General de Cooperativas al Congreso de la República para su evaluación y aprobación. La propuesta propone generar negocios productivos que fomenten la articulación empresarial creando economías de escala; además, de facilitar la asociatividad, contribuyendo con la competitividad de las unidades económicas que la integran; y generar el desarrollo de las capacidades para la innovación, impulsar los mecanismos de financiamiento local y externo, para que fomente la expansión, solidez y descentralización de mercados, con énfasis en las zonas rurales; así como fortalecer la institucionalidad del país (PRODUCE 2022).

De acuerdo al Censo Nacional de Cooperativas 2017 realizado por el INEI existen 1,245 cooperativas activas de las cuales se concentran en las regiones de Lima, Junín, Cusco, Puno, Cajamarca y Arequipa. Además, el censo señala que, de ese universo, las cooperativas agrarias concentraron el 39,9 por ciento; ahorro y crédito, 27,3 por ciento y servicios múltiples, 13,8 por ciento.

Con la información presentada, el MIDAGRI apuesta por el modelo cooperativo, siendo uno de los ejes principales del Plan de Emergencia Agrario (Resolución Ministerial 0140-2022 MIDAGRI) y de los lineamientos de la II Reforma Agraria (Decreto Supremo N° 022-2021-MIDAGRI). La promoción de la asociatividad es un mecanismo de mejora de la competitividad agraria, pero aún las políticas de Estado son insuficientes porque están

centradas en el reforzamiento de las cooperativas ya existentes y no en la formación de nuevas cooperativas ni en la inclusión de nuevos productores agropecuarios al modelo cooperativista.

2.2.6. Mercado de Brasil

2.2.6.1. Información General

Según PROMPERÚ, Brasil es un mercado de 212 millones de consumidores en el año 2021 y ocupa el décimo lugar entre las economías mundiales con un PBI de US\$ 1,431 (en miles de millones). Además, representa el 33 por ciento del PBI y el 49.3 por ciento de la población de América latina. En el año 2020, la economía brasileña creció ligeramente en 2,3 por ciento, tal como se aprecia en la Figura 17:

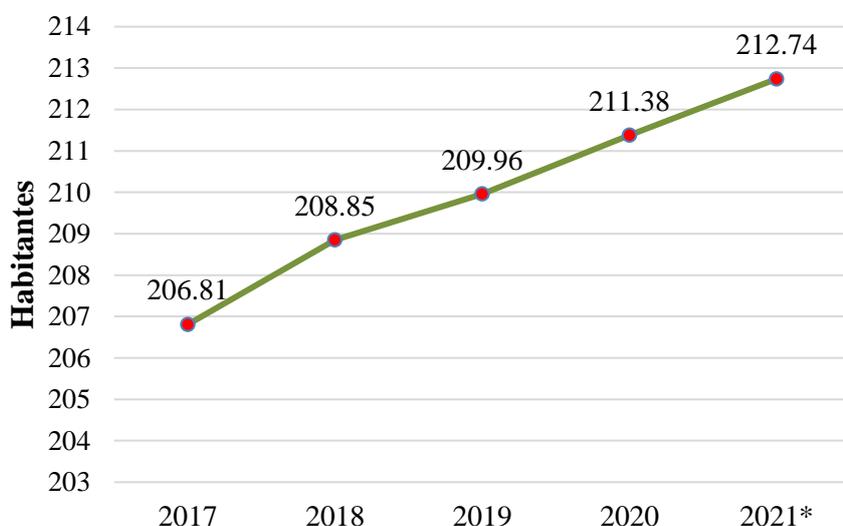


Figura 17: Población de Brasil (millones)

Fuente: PROMPERÚ (2021)

Se estima que esta economía estará entre las 5 más grandes del mundo para el año 2,050 (PwC 2017). Geográficamente, Brasil se encuentra dividido en cinco regiones que, a su vez, se subdivide en veintiséis estados y en 5,565 municipios. Entre las tres ciudades más importantes está Brasilia, Sao Paulo y Río de Janeiro, y su moneda nacional es el real brasileiro (R\$).

Actualmente, Brasil posee el 22 por ciento de las tierras cultivables del planeta, destina a la agricultura 64 millones de hectáreas y es el tercer exportador mundial de productos agrícolas, según datos publicados por la USDA (Departamento de Agricultura de E.E.U.U.)⁸, también es el mayor productor mundial de café, zumo de naranja, azúcar y soja, y otros cultivos de gran relevancia son el maíz, el tabaco, las frutas tropicales, el trigo, el cacao y el arroz. Mayormente, la quinua se exporta a Brasil, en grano.

2.2.6.2. Cifras y Documentación de Exportación

En la Tabla 13, se aprecia que Brasil entre el periodo 2016 al 2020 se ubica entre el noveno y décimo primer puesto en el ranking de mercados internacionales para la partida arancelaria (P.A.) 1008.50.90.00.

**Tabla 13: Reporte de las exportaciones por la subpartida nacional 1008.50.90.00
País destino: Brasil**

	2016	2017	2018	2019	2020	Var. % 2019/2018	Var. % 2020/2019
Peso Neto (Tn.)	1,045.40	1,329.02	1,965.49	1,568.55	306.41	-20.20	-80.47
Valor FOB (US\$)	1,936,879	2,522,020	4,353,639	3,686,294	616,550	-15.33	-83.27

Fuente: ADUANET (2021)

En el año 2018, se aprecia una tendencia creciente en el mercado; tal es así que en este año se embarcó el primer envío de quinua orgánica (12 Tn.), a través de la empresa peruana Andes Alimentos y Bebidas a la importadora Native de Brasil⁹. En el siguiente año, se realizaron envíos por US\$ 3.7 millones que generó una caída del 15.3 por ciento en relación al año anterior (US\$ 4.4 millones).

En tanto, las exportaciones del año 2020 de la partida 1008.50.90.00 fueron de US\$ 616 mil versus los US\$ 3.7 millones del año anterior; estos resultados registran un descenso del 83 por ciento, debido a las consecuencias de la pandemia que llevó al confinamiento y, por

⁸ United States Department of Agriculture; USDA

⁹ www.nativealimentos.com.br

ende, a menores pedidos y, además, por la presencia de nuevos países ofertantes de quinua que generaron una reducción en el precio internacional.

Entre los principales documentos de exportación requeridos en el mercado de Brasil tenemos:

1. Factura Comercial Original
2. Lista de Empaque o Packing List
3. Certificado de Peso o Weight Certificate
4. Documento de Transporte (Carta Porte Internacional para el transporte terrestre)
5. Manifiesto de Carga, en caso sea Transporte terrestre.
6. Certificado Fitosanitario (emitido por SENASA)
7. Certificado Orgánico (para quinua orgánica)
8. Certificado de Fumigación (para quinua convencional y si el cliente lo requiere)

Los embarques de quinua en grano se despachan regularmente en contenedores de 20 pies y excepcionalmente en contenedores de 40'. Entre 930 a 922 bolsas de papel Kraft ingresan en un contenedor de 20'.

2.2.6.3. Regulaciones para la Importación: Requisitos Fitosanitarios

a. Análisis de Riesgo de Plagas (ARP)

Brasil exige un ARP a los productos vegetales importados por primera vez desde un determinado origen. En el caso del Perú, la quinua cuenta con un ARP aprobado para su ingreso al mercado en mención.

Por otro lado, la instrucción normativa MAPA¹⁰ 35/2010 establece los requisitos fitosanitarios para la importación de la quinua a Brasil. Cada envío debe estar acompañado de un Certificado Fitosanitario emitido por SENASA¹¹

¹⁰ Ministerio de Agricultura, Pecuaria y Abastecimiento

¹¹ Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú

b. Estándares de calidad para productos agrícolas (Padrón)

Un padrón son las normas de calidad que aseguran la identidad y calidad de los productos del mercado interno y los importados; ello, con la finalidad de satisfacer las expectativas de apariencia y calidad en los consumidores. Para la quinua, no existe un padrón oficial, pero el producto debe cumplir con las exigencias requeridas por el mercado y cliente.

c. Residuos contaminantes

MAPA es el responsable de establecer los Límites Máximos de Residuos de plaguicidas (LRM) en los alimentos que tienen padrón de identidad y calidad. En el caso de la quinua, ésta se rige por las normas del CODEX Alimentarius.

d. Etiquetado de productos vegetales: Quinua

El envase deberá estar rotulado en un lugar visible y de difícil remoción. Los datos mínimos requeridos son:

- Nombre del Producto
- Clase o calibre
- Peso líquido
- Nombre y dirección del exportador
- Zona de producción
- Nombre del Cultivo (Nombre Científico)
- Tipo
- Nombre y dirección del importador
- País de origen
- Fecha de producción

A continuación, en la Figura 18 se muestra un ejemplo del etiquetado de la exportación de quinua en grano a Brasil:

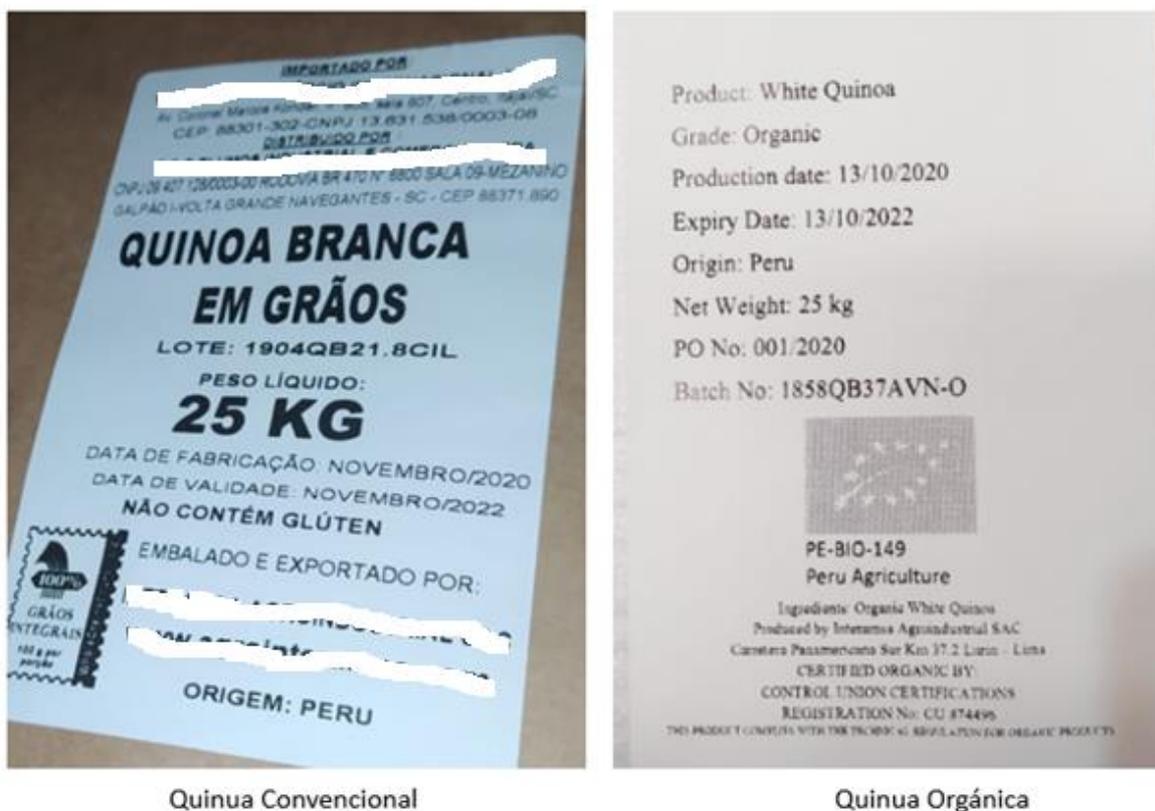


Figura 18: Etiqueta para la quinua en grano de exportación

Con respecto al envasado, la quinua en grano para exportación se almacena en bolsas de papel Kraft (triple) de 25 kgs Cada uno.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Marca Colectiva

Es un signo que distingue a las mercancías elaboradas o producidas por un grupo de personas unidas legalmente en una asociación, cuyos productos comparten alguna característica común, que puede ser el lugar de origen geográfico, la forma de cultivo o los métodos de manufactura, entre otras. (INDECOPI 2015).

Se define como signo distintivo que permite distinguir el origen geográfico, el material, el modo de fabricación u otras características comunes de los bienes y servicios de las distintas

empresas que utilizan la marca colectiva. Una marca colectiva, como su nombre lo indica, es de propiedad de muchos; el propietario de esta puede ser una asociación de la que son miembros esas empresas o cualquier otra entidad, ya sea una institución pública o una cooperativa. OMPI (2002).

Asociatividad

Es una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente. En este sentido, la asociatividad para mejorar el negocio agrícola supone el protagonismo de los productores y productoras, y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica, capacitación, servicios de información y comercialización y financiamiento (CENTA 2020).

Exportación

Según el IICA (1997) en su Glosario de términos del Comercio Agroalimentario es la venta de un bien o servicio a un país distinto a aquel en el que se produce.

Según el Diario del Exportador (2018), las exportaciones son los bienes que se producen en un país y son trasladadas al extranjero para su consumo o uso, sin importar las dimensiones del bien.

Cadenas Productivas

Es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto en un entorno determinado (FAO 2011).

Posicionamiento en el Mercado

Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta (Kotler y Armstrong 2003).

Estrategias

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica (Halten 1987).

Articulación Comercial

Es una relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser mediada o animada por un agente intermediario, broker o gestor de negocios (FAO 2011).

Mercado

Según Kotler (1993) define al mercado como el conjunto de todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o un deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio y poder satisfacer esa necesidad o deseo.

Producto

La American Marketing Association (A.M.A.) define el término producto, como un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles.

Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización.

Intermediario

Es un agente que vincula o comunica a dos o más partes interesadas en hacer una transacción o negociación. El intermediario tiene el rol de conectar a dos o más agentes que tiene algo que intercambiar o comunicar entre ellos. Usualmente cobra un cargo o comisión por su labor. Su objetivo es facilitar las transacciones y/o negociaciones entre las partes.

Cliente

Es toda persona física o jurídica que compra un producto o recibe un servicio y que mantiene una relación comercial con la empresa.

Precio

Es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado en términos monetarios u otros elementos de utilidad, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

Atributos

Son aquellos aspectos del producto que tienen valor en marketing porque su estudio, conocimiento, manipulación y su posterior explotación a través de la comunicación forman parte de la política de producto y desencadenan su éxito o fracaso en el mercado.

Territorio

Territorio, del latín territorium, es una porción de la superficie terrestre que pertenece a un país, una provincia, una región, etc. El término puede hacerse extensivo a la tierra o terreno que posee o controla una persona, una organización o una institución.

Costo de producción

Según la FAO, los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto.

Gastos de Comercialización

Son los que se incurren para promocionar y comercializar los productos o servicios a los clientes. Estos gastos pueden incluir desde campañas publicitarias y exhibiciones en tiendas, hasta el envío de productos a los clientes.

Gastos Logísticos

Es la suma de aquellos costos ocultos que se producen por la sucesión de actividades como el almacenaje o el transporte de un bien, desde el productor hasta el comprador final.

Percepción

Se define como el proceso por el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para integrar una visión significativa y coherente del mundo.

Valor agregado

Es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial generalmente se trata de una característica o servicio poco común, o poco usado por los competidores y que aporta cierta diferenciación.

Diseño

Se define como el proceso previo de configuración mental, «prefiguración», en la búsqueda de una solución en cualquier campo. Se aplica habitualmente en el contexto de la industria, ingeniería, arquitectura, comunicación y otras disciplinas que requieren creatividad.

Crecimiento

Es un periodo durante el cual se registra una aceptación rápida en el mercado y un aumento de utilidades. Si el mercado acepta el producto, las ventas aumentan rápidamente.

Participación de mercado

Se conoce como “participación de mercado” al porcentaje de un producto vendido por una empresa en relación a las ventas totales de productos similares de otras compañías que comparten la misma categoría en un mercado específico.

Requisitos de exportación

Es el conjunto de capacidades, habilidades, contar con productos competitivos (calidad, precio y valor agregado), acceso a la información y documentos que el exportador deberá tomar en cuenta para internacionalizarse a nuevos mercados.

Negociación

Se define como el proceso que les ofrece a los contendientes la oportunidad de intercambiar promesas y contraer compromisos formales, tratando de resolver sus diferencias”.
“La negociación es un proceso y una técnica mediante los cuales dos o más partes construyen un acuerdo.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. LUGAR DE EJECUCIÓN

La investigación tuvo como lugar de estudio la provincia de San Román ubicado en el departamento de Puno. Este espacio geográfico es una de las trece provincias que conforman el departamento de Puno, al sur del Perú.

San Ramón limita por el norte con la provincia de Azángaro y la provincia de Lampa; por el este con la provincia de Huancané; al sur con la provincia de Puno; y, por el oeste con los departamentos de Arequipa y Moquegua. Sus principales datos son:

Altitud: 3.855 mm s. n. m.

Latitud: 15°29'27"

Longitud: 70°07'59"

Superficie Terrestre Total: 2 277.63 km²

Población Total (2017): 907 000 hab.

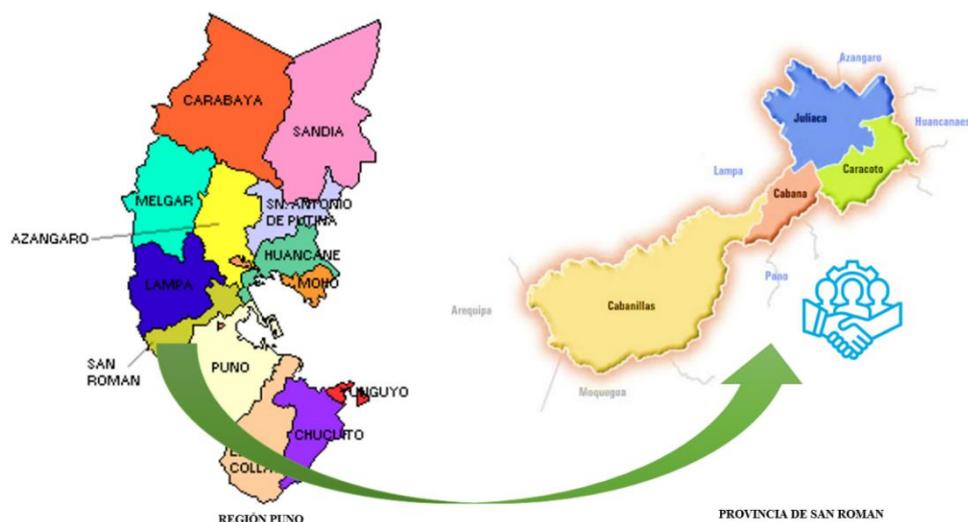


Figura 19: Mapa político del departamento de Puno y la provincia de San Román

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El estudio realizó una investigación Descriptiva que consistió en la descripción de las situaciones y eventos. Ello con la finalidad de tener un panorama de lo más preciso posible del fenómeno al que se hacía referencia.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Por la naturaleza de la investigación, éste se realizó con el *Diseño No Experimental*, que es definido como: el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Hernández 2014). El tipo de investigación no se manejó ni se realizó al azar y no se manipularon variables; este estudio no creó ninguna situación.

Tal como se ha indicado la investigación fue de tipo *No Experimental*, ya que se observaron los factores que afectan a las organizaciones productoras, tanto internos como externos; y posteriormente se analizó en su ambiente de trabajo natural, sin afectar ninguna variable.

El estudio fue una *Investigación Transaccional o Transversal*, porque los datos se recolectaron en un tiempo único.

3.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

3.4.1 Hipótesis General

El diseño de la marca colectiva para los productores de quinua de la provincia de San Román, que se dirigen al mercado de Brasil, está compuesto por tres ejes: Historia, Cultura y Producto.

3.4.2. Hipótesis Específicas

- Las asociaciones de productores de quinua de la provincia de San Román tienen una estructura organizacional basada en su cultura y su búsqueda de relaciones comerciales.

- El proceso para alcanzar el desarrollo de una marca colectiva se logra con la comunicación interna y externa: sensibilización en la comunidad, normatividad y comunicación con su mercado de destino.

- Alcanzar el posicionamiento de la marca colectiva de los productores de quinua de San Román en el mercado de Brasil, es viable con la colaboración de entidades de promoción comercial a partir de mecanismos de comercialización en el mercado de destino.

3.5. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Variable Independiente

- **General**

X1: Marca colectiva

- **Específicos**

- X2: Estructura Organizacional

- X3: Etapas del desarrollo de una marca colectiva

- X4: Posicionamiento

3.5.2. Variable Dependiente

- **General**

Y1: Exportación

- **Específicos**
- Y₂: Flujo comercial
- Y₃: Comunicación interna y externa
- Y₄: Promoción comercial colaborativa

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.6.1. Técnicas

La investigación aplicó las siguientes técnicas directas:

a. Encuesta: Se realizó una encuesta para el levantamiento de información donde se formularon preguntas referentes a la gestión empresarial, organización, producción y comercialización con respecto a la quinua. La encuesta fue aplicada a los productores de quinua de la provincia de San Román.

b. Entrevistas a expertos: Los expertos brindaron su opinión sobre la investigación bajo la experiencia que han desarrollado en el sector. El estudio entrevistó a los Gerentes de las asociaciones productoras de quinua; especialista en Granos Andinos y Agronegocios del sector público como: PROMPERÚ, MIDAGRI, Agencia Agraria de San Román y la DRA Puno.

c. Observación directa: La técnica permitió estar en contacto directo con los fenómenos o hechos que sirvieron para los análisis posteriores a la investigación. Se visitaron las instalaciones y campos de cultivo de las organizaciones de quinua en la provincia de San Román, donde se observó In Situ la actividad agrícola de la quinua que realizan las organizaciones productoras.

3.6.2. Instrumentos

La investigación aplicó los siguientes instrumentos:

a. Cuestionario: Este instrumento fue elaborado con 23 preguntas, en la que se buscó conocer las características de la producción, el financiamiento y comercialización de la quinua.

b. Registro fotográfico: La finalidad fue las capturas de imágenes que reflejaron datos de relevancia para la investigación durante todo el periodo de estudio.

3.7. POBLACIÓN

La población de la investigación estuvo conformada por 997 productores dedicados a la producción de quinua. Ellos se encuentran ubicados en los cinco distritos que conforman la provincia de San Román:

- Cabana.
- Cabanillas.
- Caracoto.
- Juliaca.
- San Miguel.

3.8. MUESTRA

La muestra se estableció sobre 3 organizaciones productoras de quinua de la provincia de San Román (una asociación y dos cooperativas), que alcanzaron los criterios establecidos por referencia de los expertos. Estos criterios fueron madurez empresarial y organizacional, reconocimiento de la población, dinamismo en la actividad productiva y comercial, y evolución incremental del performance en los últimos años.

Para la investigación se tomaron 181 muestras. La muestra no pudo ser mayor, debido a que los socios productores se ubican en zonas de difícil acceso y lejanos a la capital de la provincia. En la Tabla 14 se muestra la distribución de productores por organización:

Tabla 14: Muestra de la población de la investigación

ORGANIZACIÓN	N.º DE PRODUCTORES
Central Coop. Quechuas y Aymaras	90
Asoc. de Prod. Agrop. Asproag Yosil Cabana	11
Coop. Agrop. Industrial y Servicios Generales "San Román" Ltda.	80
TOTAL	181

Elaboración propia

Respecto a los expertos de referencia, ellos fueron:

Ing. Raffo Meza Soria: Ingeniero de Industrias Alimentarias en la Universidad de Huamanga, ha estudiado las Maestrías en Gestión Social y Administración Estratégica de Negocios en CENTRUM Católica, Jefe de la Oficina Macro Regional de Promperú con más de 15 años de experiencia en el sector público y privado en el sector de agronegocios.

Ing. Demetrio Alata: Especialista en la gestión del Proyecto Granos Andinos Quinua y Cañihua en la Provincia de San Román de la Dirección Regional Agraria de Puno. Ha realizado diversas investigaciones respecto a la quinua, entre ellas: Quinua "Grano de Oro del Perú". Buenas Prácticas Agrícolas (2013).

Lic. Marco Antonio Vilches Nieto: Licenciado en Administración de Negocios Internacionales en la UPC, Especialista en Agronegocios en Promperú y cuenta con más de 7 años de experiencia en el rubro agroexportador.

3.9. FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Para la recolección de datos de la investigación se utilizaron, tanto las fuentes primarias como las secundarias.

a. Fuentes Primarias: El método utilizado para la obtención de la información fueron las entrevistas a los productores y especialistas en el sector. La investigación se dirigió a las organizaciones productoras de quinua.

b. Fuentes Secundarias: Se utilizaron diversas bases de datos en línea de instituciones públicas y privadas (Adex Data Trade, SIEA, SIICEX, etc); observatorios en Sistemas Agroalimentarios (OPSAA), revistas científicas (Scientia Agropecuaria, SciELO y Redalyc), diversas tesis de investigación, libros, artículos, videos e informes.

3.10. ANÁLISIS DOCUMENTAL

Luego de haber realizado el levantamiento de la información de los socios productores se utilizaron una combinación de técnicas estadísticas y de planificación estratégicas, ellas son:

Estadística Descriptiva: Conformada por tablas de frecuencias y gráficos de barras estimadas para el análisis del cuestionario y reconocimiento de las tendencias presentes en las estrategias potenciales.

Desarrollo de la propuesta de la marca colectiva basado en las estrategias de comercialización internacional.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los productores de quinua de San Román, región Puno son el objeto de estudio de la investigación; por ello, se ha visto conveniente la caracterización de la cadena productiva de los productores de quinua cuya principal actividad es la agricultura y en la cual conviven con otras propias del lugar vinculadas específicamente a la crianza de animales. También se han utilizado herramientas como PESTEL y FODA con la finalidad de contar con un diagnóstico objetivo para el diseño e implantación de estrategias y acciones para mejorar la competitividad de las organizaciones productoras de quinua.

4.1. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS ACTUALES QUE ENFRENTAN LOS PRODUCTORES DE QUINUA DE SAN ROMÁN, REGIÓN PUNO PARA DESARROLLAR UN FLUJO COMERCIAL CON EL MERCADO DE BRASIL

El estudio se ha desarrollado a partir del uso de instrumentos, tanto de descripción como de análisis que versan desde la identificación de caracteres sociodemográficas y económico de la población, a partir del análisis y caracterización de la cadena productiva, del análisis del ambiente (PESTEL), de la evaluación de los puntos fuertes y débiles dentro del ambiente interno y externo de las organizaciones (FODA), la identificación de los rasgos del flujo comercial con Brasil y el impacto del precio en las transacciones comerciales para poder determinar cómo es que los productores de quinua de San Román se desenvuelven en el mercado.

La cadena productiva de la quinua en la provincia de San Román está relacionada con actores formales e informales cuya interrelación es poco fluída.

En la Figura¹² 20, se presenta la cadena productiva de la quinua de la provincia de San Román que está constituida por actores directos e indirectos que conforman el proceso de transformación desde el cultivo hasta la quinua procesada.

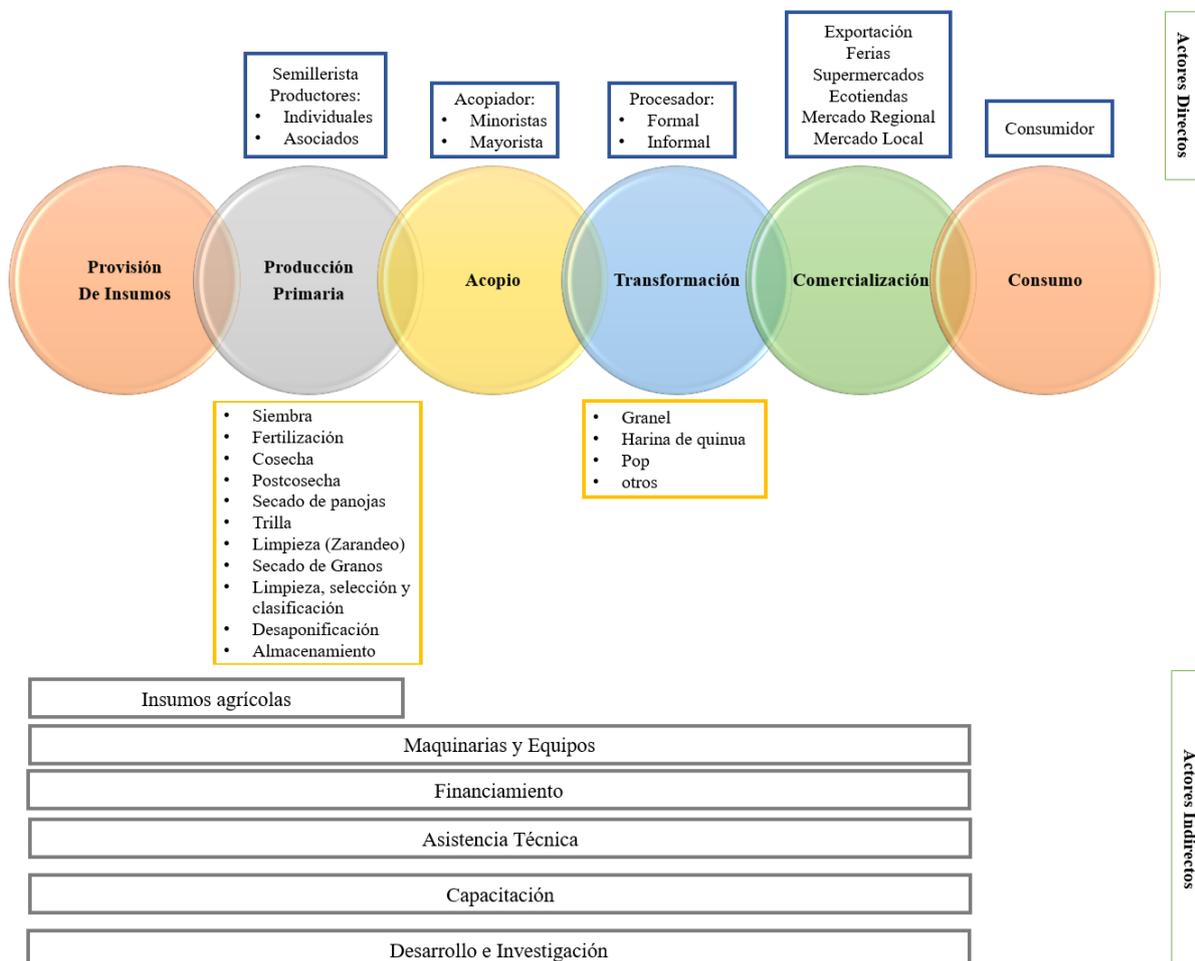


Figura 20: Cadena productiva de la quinua en la provincia de San Román

Fuente: DRA Puno, PRODUCE e IICA-INIA

Elaboración propia

El actor más importante de la cadena son los productores de quinua de la provincia de San Román, al ser el primer eslabón dependen los demás agentes (directos e indirectos), pues este actor es primordial para que todas las siguientes conexiones se concreten y

¹² La gráfica se ha elaborado a partir de la investigación denominada Mercado y Producción de la Quinua en el Perú (IICA, INIA 2015) disponible en <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/2652/bve17038730e.pdf?sequence=1>, también se consideró el informe llamado Comportamiento Actual de los Agentes Productivos de Quinua en la Región Puno (Gobierno Regional Puno. Dirección Regional Agraria Puno 2011) disponible en https://www.agropuno.gob.pe/files/documentos/biblioteca/agentes_cp_quinua_q.pdf y finalmente, las entrevistas a actores de la Cadena Productiva de la quinua en San Román realizados en octubre del 2021 para apoyar la investigación.

puedan cumplir con los estándares del consumidor final. En la provincia se encuentran micro pequeños, medianos y grandes productores de quinua; así como cooperativas y asociaciones que aparte de la quinua tienen otros cultivos como: cañihua, kiwicha y tarwi.

Es importante mencionar que las organizaciones que participaron en la investigación brindan dinamismo a la cadena productiva, como el caso de la Central de Cooperativas Quechuas y Aymaras, y Cooperativa Agroindustrial y Servicios Generales - COPAISEG en San Román. Estas organizaciones ofrecen capacitaciones, asistencia técnica y equipos a sus productores asociados; además cuentan con diversas certificaciones (USDA-NOP, RTPO Perú, EU) para satisfacer requerimientos del mercado internacional. Por otro lado, los acopiadores representan el eslabón con mayor poder de negociación en San Román en los siguientes aspectos: precio, cantidad y calidad de la quinua; mientras que el eslabón de transformación está representada por COPAISEG porque cuenta con una mediana planta procesadora de quinua lo que le permite tener una mayor participación en la cadena productiva, en tanto las Central de Cooperativas Quechuas y Aymaras, así como Asociación de Productores Agroindustriales – ASPROAG comercializan granos bajo procesamiento primario y también maquilan, aunque existen otras empresas que también ofrecen estos servicios. En tanto, el eslabón de los exportadores, las tres agroexportadoras con una sólida presencia en la provincia de San Román son: Olam Agro Perú S.A.C., Soluciones Avanzadas en Agronegocios – Wiraccocha del Perú S.A.C. y COOPAIN Cabana.

La cadena productiva de la quinua en la provincia de San Román no cuenta con un enfoque sólido de la cadena de valor. La presencia de varios intermediarios informales genera una débil competitividad entre los productores, escaso poder de negociación, una limitada infraestructura y una insuficiente vinculación con los actores directos e indirectos.

La investigación fue llevada a cabo con la participación de 181 productores de quinua ubicados en la provincia de San Román en los distritos de Cabana, Juliaca, Cabanilla, Caracoto y San Miguel, en el departamento de Puno. Ellos muestran rasgos en donde prevalece la fuerza de asociaciones sobre otras o en donde existe un mayor desarrollo de unas organizaciones sobre otras; es decir el nivel organizativo y de avance interno

organizacional es heterogéneo; así encontramos a la Cooperativa Agropecuaria Industrial y Servicios Generales San Román Ltda. – COPAISEG y en segundo plano, la Central de Cooperativas Agrarias Quechuas – Aymaras. En la Tabla 15, se brinda información sociodemográfica de los participantes del estudio:

Tabla 15: Datos generales de la muestra en la investigación

	Segmento	%	Nro
Sexo	F	59%	106
	M	41%	75
Edad	18 a 30	12%	21
	31 a 45	26%	47
	46 a más	62%	113
Nivel Instrucción	Primaria	27%	48
	Secundaria	64%	115
	Superior	10%	18
Nro Integrantes familia	1 a 3	38%	68
	4 a 5	44%	79
	6 a más	18%	32
Nº Hectareas	0 a 1	47%	85
	1.1 a 5	20%	36
	5.1 a 10	20%	36
	10.1 a más	13%	24

Fuente: Datos recolectados de la encuesta en la Provincia de San Román (2021)

La tabla anterior muestra que el 59 por ciento de los productores de quinua son de sexo femenino y el 41 por ciento del sexo masculino, esto refleja la presencia mayoritariamente femenina en el cultivo de la quinua. La tendencia se conoce como feminización de la agricultura (Lastarria-Cornhiel 2015).

Otra característica que destaca el estudio es la presencia de adultos y adultos mayores, en la labor agrícola de la quinua. En su mayoría tienen la edad promedio de 46 años a más, ello refleja la importancia de involucrar a las nuevas generaciones en los cultivos de quinua en los próximos años para mantener la continuidad de este cultivo en la zona. Con respecto al nivel educativo se refleja que el 64 por ciento de los productores tienen

secundaria y el 10 por ciento registró tener un nivel superior, ambas categorías agrupan el 74 por ciento (133 entrevistados) de productores quinueros que terminaron la educación primaria, es decir encontramos que la mayoría cuentan con una formación académica básica.

En las organizaciones participantes se encontraron características muy puntuales y relevantes que se presenta en la Figura 21:



Figura 21: Caracterización de las asociaciones y/o cooperativas en la provincia de San Román, 2021

Elaboración propia

En la Figura 21, se aprecia que los productores cuentan con experiencia en la siembra y cosecha de la quinua en un periodo no menor a los 3 años. Asimismo, se evidencia que la mayoría de productores cuentan con terrenos inferiores a las 3 hectáreas, bajo condiciones de secano, con tracción mecánica, animal y manual. La atomización de las tierras de cultivo sería consecuencia de entregas en herencia, ventas u otras formas, lo que

constituiría un factor que impide la producción de grandes lotes de productos, tanto en cantidad como en calidad.

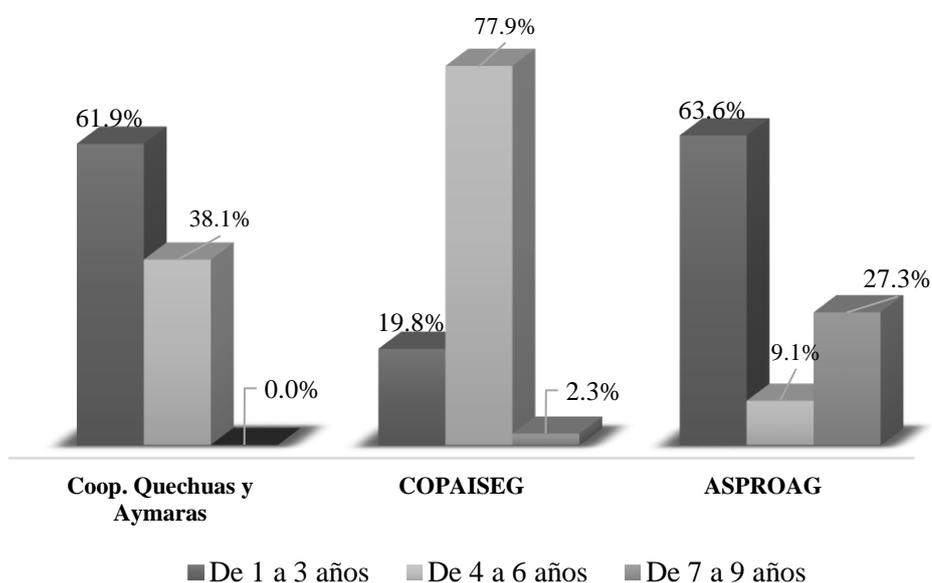


Figura 22: Antigüedad de los socios en sus cooperativas y/o asociaciones, 2021

En la Figura 22, se refleja la cantidad de años que los productores forman parte como socios en la organización a la que pertenecen, se puede evidenciar una segmentación clara en la antigüedad de cada cooperativa como sociedad colectiva; es decir lo que se puede inferir es que en la Cooperativa Quechuas y Aymaras se encuentran aquellos que tienen poco tiempo como asociados (entre 1 y 3 años), en la cooperativa COPAISEG la mayoría de asociados tienen una antigüedad de entre 4 y 6 años y ASPROAG, a pesar de tener socios en su mayoría de entre 1 y 3 años de asociados, también es cierto que entre las cooperativas es la que tiene una mayor proporción de asociados con rangos de antigüedad que fluctúa entre los 7 a más, lo cual en términos de comercialización de productos se puede traducir como la cooperativa con mayor experiencia en el rubro.

Respecto a la cantidad de kilos por hectárea en la producción de quinua anualmente, la investigación señala que existe un promedio de 800 kgs/ha a más, estos resultados se pueden deber a diversos factores como: escaso abonamiento en los suelos, poco manejo técnico en los cultivos, utilización de semillas no certificadas u otro factor.

Las organizaciones cuentan con certificaciones orgánicas que las convierten en organizaciones más competitivas en el mercado internacional; tal es el caso de la cooperativa Quechuas y Aymaras que cuenta con las certificaciones orgánicas EU, JAS, RTPO¹³, USDA-NOP; así como NSF - Gluten Free, Kosher, HACCP, FairTrade y Regenerative Organic Certified™ (ROC)¹⁴ y por otro lado COPAISEG, que tiene las certificaciones EU, RTPO, USDA-NOP organic y Kosher.

En este contexto, es importante analizar la producción comercial de la quinua desde un análisis con enfoque de género, a modo de captar la repercusión diferenciada en el desarrollo productivo en hombres y mujeres. Adicionalmente, estas organizaciones se encuentran encaminadas hacia la internacionalización con años de experiencias en sus cultivos, contar con certificaciones internacionales, haber participado en proyectos de asistencia técnica; pero aún se requiere el fortalecimiento de las capacidades organizacionales, tecnológicas y comerciales en las asociaciones productoras de quinua.

Otras de las herramientas utilizadas para la caracterización de los productores de quinua en San Román es el análisis PESTEL donde se destaca:

- **En el ámbito político**, la continua y creciente inestabilidad política del Perú, el conflicto entre Rusia y Ucrania, y el incremento de precios y escases de fertilizantes viene acrecentándose y ello trae consigo una serie de efectos negativos para la actividad productiva de la quinua como la afectación directa o indirecta de la cadena de suministro, reducción de las relaciones comerciales y ser menos competitivo con respecto a otras.
- **En el ámbito económico**, el incremento continuo de la inflación y el estancamiento de las inversiones públicas y privadas generan que muchos proyectos en desarrollo para el sector agroindustrial se encuentren estancados o avancen de forma lenta. A ello, se suma el descenso progresivo de los precios internacionales de la quinua peruana, debido a la poca promoción de la marca sectorial “SuperFoods Perú” que el Estado realiza a través de PROMPERÚ, los

¹³ Reglamento Técnico para los Productos Orgánicos

¹⁴ Certificación de agricultura regenerativa

altos costos logísticos y el ingreso de nuevos productores-país al mercado de la quinua, que según la FAO se cultiva en más de 70 países, principalmente países europeos como: España y Francia, y ello afectan a las ventas peruanas.

- **En el ámbito social**, la expansión urbana peruana ha venido tomando áreas rurales y la población ha ido abandonado progresivamente la agricultura que sostiene a las comunidades (disminución de mano de obra). Estos procesos migratorios campo-ciudad ha significado la lenta pérdida de la riqueza cultural y gastronómica de los pueblos asentados en estas localidades. Además, que la población rural está envejeciendo y los jóvenes se están alejando de las labores del campo hacia otros sectores como el comercio.

- **En el ámbito tecnológico**, existen diversas iniciativas innovadoras como los robots agrícolas, el proyecto “Quinoa SmartApp”(plataforma inteligente para mejorar la producción de quinua), el proyecto regional¹⁵ de FONTAGRO¹⁶ denominado “Manejo sostenible del riego y la fertilización en la quinoa” (optimizar el manejo del agua y el nitrógeno); ello evidencian las intenciones de llevar al sector quinuero hacia una agricultura más automatizada y tecnificada, debido al crecimiento de la población y el aumento de la escasez de mano de obra.

- **En el ámbito ambiental**, ante tanta variabilidad climática, la quinua se convierte en una buena elección para los cultivos, ya que puede adaptarse a condiciones climáticas cambiantes. El hecho que la quinua necesite un bajo requerimiento de agua permite un uso eficiente de los recursos hídricos en zonas como San Román donde su disponibilidad es limitada. Además, tiene un atributo relevante para el mercado internacional, el ser un producto NO GMO (Genetically Modified Organism)¹⁷.

¹⁵ Países participantes: Argentina, Chile, Perú y Ecuador

¹⁶ Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria

¹⁷ Organismo genéticamente modificado – OGM (siglas en español) la quinua no ha sido sometido a un proceso de ingeniería genética, es decir, que no han sido genéticamente modificados con el fin de mejorar la apariencia de los alimentos, que duren más tiempo, minimizar daños en cosechas, etc.

- **En el ámbito legal**, el II Censo Nacional de Cooperativas (CENACCOOP-2017) señala la existencia de 1,245 cooperativas registradas, de las cuales las cooperativas agrarias representan el 20.5 por ciento, las agrarias cafetaleras 6.1 por ciento, las agroindustriales 3.2 por ciento, y las agropecuarias 1.9 por ciento, logrando un porcentaje total acumulado de 31.7 por ciento, pero existe más del 50 por ciento de estas organizaciones que no están afiliadas a un gremio como la Confederación Nacional de Cooperativas del Perú (CONFENACCOOP) u otro. Tal es así que, en la plataforma de información de la quinua del portal de la FAO, no se registra algún gremio que represente al sector quinuero peruano, en tanto sí figura Bolivia con la Asociación Nacional de Productores de Quinua (ANAPQUI) y Chile con 8 organizaciones, entre ellas: Cooperativa de Productores de Quinua del Secano. Región de O'higgins y la Asociación Indígena Aymara de Productores de Quinua - Jura Marka (FAO 2022).

A partir de los factores descritos anteriormente, se visualiza el ánimo por apoyar a las organizaciones de quinua a través de proyectos de gran envergadura que generarían oportunidades sociales, económicas, ambientales y comerciales a este sector; a pesar de las diversas dificultades que se reflejan en el entorno nacional e internacional es clave la participación de los productores.

Otra herramienta considerada en el estudio es el análisis FODA donde se examinaron las fortalezas, que determinaron las capacidades y ventajas claves de las organizaciones, y la identificación de debilidades, que obstaculizan el desarrollo y mejora de la misma. Mediante el análisis externo se examinaron las oportunidades que se presentan en el entorno, como las nuevas tendencias alimenticias; así como las amenazas, que consisten en las situaciones externas incontrolables, pero previsibles. A continuación, en la Figura 23 se señala cada una de ellas:

ANÁLISIS FODA



Figura 23: Análisis FODA de las organizaciones productoras de quinua en San Román

Respecto a los rasgos comerciales, el estudio identificó los diferentes flujos que permiten visibilizar las diversas actividades que se realizan desde el cultivo hasta la exportación del producto:

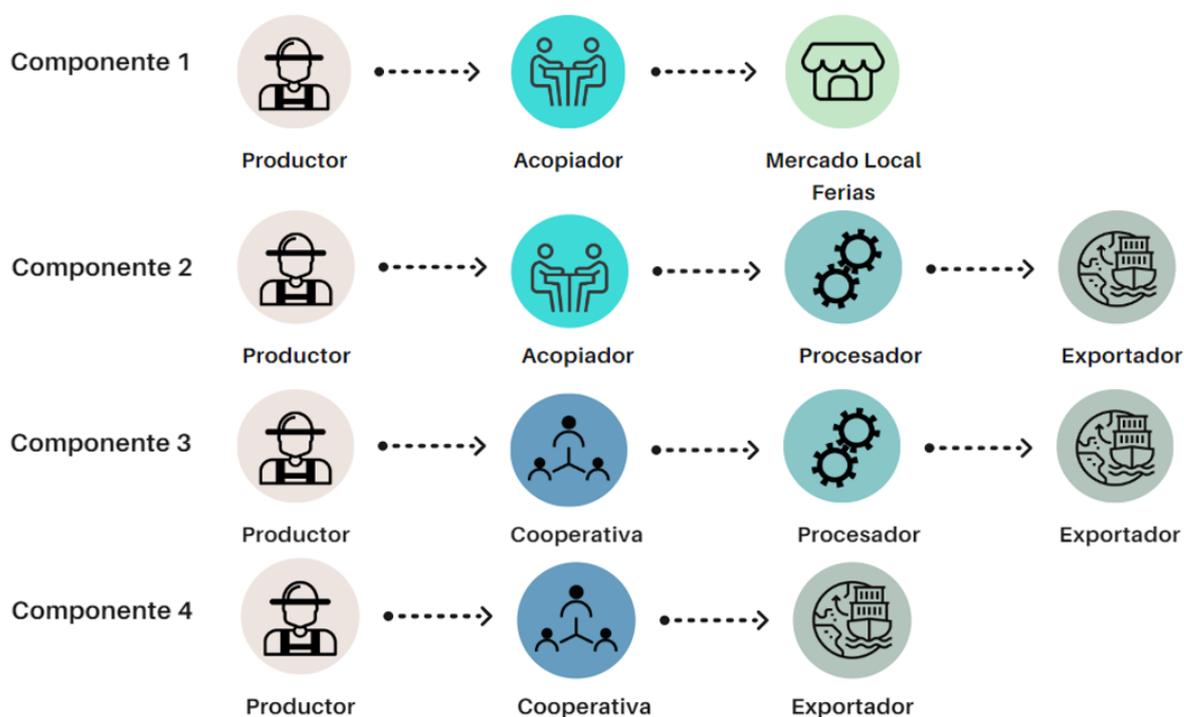


Figura 24: Componentes del flujo comercial de la quinua en la provincia de San Román

Elaboración propia

En la Figura 24, se aprecia que los productores de quinua utilizan de dos a más componentes comerciales que precisamos a continuación:

- **El componente 1** es desarrollado por el productor (el no asociado) que de manera individual vende en pequeños volúmenes a los acopiadores, tiene poca capacidad crediticia, cuenta con áreas de cultivo dispersas y pequeñas, un bajo nivel cultural y escasos conocimientos técnicos. En este escenario, el intermediario tiene mayor poder de negociación y suele comprar lotes muy pequeños sin exigir calidad para luego comercializarlo en los mercados y ferias locales de San Román y Puno.
- **El componente 2** aparece el intermediario que compra mayor cantidad, pero no necesariamente calidad. Ellos lo comercializan a los procesadores que realizarán

las labores de selección, lavado y demás procesos para terminar envasándola de acuerdo a los requerimientos del cliente (exportador).

- **Los componentes 3 y 4**, el productor brinda su cosecha a la cooperativa o asociación a la que pertenece, en un 60 por ciento promedio por campaña y la diferencia es para el autoconsumo. Las organizaciones quinueras pueden desarrollar más de un papel en el flujo comercial, es decir como procesadores, comercializadores y exportadores. Tal es el caso de la Cooperativa Agro Industrial Cabana Ltda. (COOPAIN-Cabana) que cuenta con más de 600 socios, más de 20 años en el mercado y está certificada bajo los sellos USDA-NOP, EU, JAS, BCS Öko-Garantie, Comercio Justo y Kosher.

En el año 2012, COOPAIN inició sus exportaciones directas vía el puerto del Callao. En los periodos 2017 – 2022¹⁸, la organización obtuvo US\$ 3 974,657.68 del valor FOB de sus exportaciones, según Aduanas-SUNAT. Entre sus principales mercados está Francia (mayor número de embarques) e Italia y en el mercado Latinoamericano está Chile. Cabe resaltar que la cooperativa no formó parte de la investigación. La organización ha desarrollado una integración vertical hacia delante, disponiendo de una planta propia de procesamiento que facilita sus operaciones de comercialización hacia el mercado nacional e internacional.

En tanto, las empresas que formaron parte del estudio, como la Asociación de Productores Agroindustriales Cabana (ASPROAG) y la Central de Cooperativas Quechuas y Aymaras no han registrado exportaciones directas desde el inicio de sus actividades, 2016 y 2019 respectivamente. Mientras, la Cooperativa Agropecuaria Agroindustrial y Servicios (COPAISEG) registra en el año 2018 exportaciones directas de quinua en grano, por el valor FOB total de US\$ 100,225.00 hacia los mercados de Estado Unidos e Italia respectivamente; posterior a este año, la cooperativa no registra exportaciones hacia el exterior, según Aduanas-SUNAT.

¹⁸ Primer semestre del año 2022

Al día de hoy, las organizaciones comercializan la quinua principalmente entre cooperativas, procesadores/comercializadores y exportadores. En San Román, los exportadores que tienen una sólida presencia en la zona son: Alisur S.A.C., Olam Agro Perú S.A.C. y Vínculos Agrícolas E.I.R.L. ubicándose la primera y segunda entre las cinco exportadoras de quinua en el año 2021, según la Unidad de Inteligencia Comercial de ADEX (Pumasunco 2021).

Entre las comercializadoras ubicadas en San Román resaltan: Agronegocios del Sur San Juan de Dios E.I.R.L, Agroindustrias OFVI S.A.C., Alisur S.A.C., BioAndes Orgánicos S.C.R.L, Cooperativa Agroindustrial Cabana – COOPAIN e Innova Alimentos E.I.R.L. Algunos de ellos también cumplen el rol de procesadores como: Agronegocios del Sur San Juan de Dios E.I.R.L, BioAndes Orgánicos S.C.R.L e Innova Alimentos E.I.R.L

Por tanto, se puede decir que los intentos de promoción y fortalecimiento de las organizaciones de productores de quinua aún no son consistentes, porque tanto la producción (la estandarización de la calidad de la quinua y reducción de los altos costo logístico) como la comercialización lo vienen realizando en forma individual dentro de sus organizaciones y en pequeños volúmenes; por ello, el sistema de acopio se viene convirtiendo en una alternativa que les permite llegar de manera directa hacia las empresas exportadoras por requerir mayores volúmenes de quinua.

Concerniente a los precios del campo han ido cambiando en el tiempo, por los diversos factores favorables y poco favorables del entorno. A nivel nacional, la quinua ha presentado precios pico que motivaron el mayor cultivo de este grano a nivel nacional y en la provincia de San Román; pero en el tiempo esta situación trajo consigo una sobreoferta y apertura de nuevos mercados proveedores plasmándose en la baja de precios en el mercado internacional, además que otros países proveedores ofrecen precios mucho más competitivos debido a que existe un mejor manejo de los gastos operativo y logísticos, tecnológicos, entre otros.

Los precios de quinua en chacra se vieron influenciada por el anuncio del “Año Internacional de la Quinua” que generó un incremento nunca antes visto en este producto que alcanzó entre los años 2013 y 2014, precios de S/6,29 y S/7,88, respectivamente. En

tanto, en el departamento de Puno el precio fue de S/. 9,58 por kg un monto mayor al promedio nacional.

Esta coyuntura generó una gran corriente de demanda mundial impulsando la producción, consumo nacional e internacional favoreciendo a la provincia de San Román, cuyos precios oscilaron entre los S/. 7.14 y S/. 10.21; siendo años fructíferos para el cultivo de la quinua luego, los precios fueron descendiendo debido a la sobreproducción, aunque San Román registró precios más competitivos en el año 2018 (S/. 4.20/kg) en comparación con Azángaro (S/. 3.98/kg), El Collao (S/. 3.85/kg) y Puno (S/. 3.33/kg) y otras provincias a nivel nacional.

Tabla 16: Precio en chacra: provincias de la región Puno, periodo 2008 – 2018, (nuevos soles/kg)

Provincia	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Azangaro	1.35	3.45	3.54	3.83	3.80	6.85	9.65	4.58	3.72	3.84	3.98
El Collao	1.48	2.96	3.16	3.53	4.00	4.26	8.79	7.66	4.54	4.03	3.85
San Román	1.50	3.78	3.96	3.73	4.18	7.14	10.21	5.42	4.64	3.52	4.20
Puno	1.71	3.90	3.33	3.45	3.73	6.36	9.78	6.53	3.50	3.26	3.33
Chucuito	1.37	3.27	3.23	4.21	4.16	5.65	9.59	5.22	3.92	3.20	3.40
Huancané	1.44	3.62	3.68	3.76	4.48	6.48	9.89	5.60	4.40	3.40	4.16
Lampa	1.63	3.55	3.29	3.62	4.28	6.70	9.81	4.56	3.68	3.41	3.95
Melgar	1.88	3.13	3.07	3.37	3.68	4.69	9.12	4.63	4.42	2.91	2.99
Yunguyo	1.79	3.77	3.85	4.48	4.60	5.09	9.25	6.31	4.64	3.31	3.26
San Antonio de Putina	1.64	3.29	2.75	3.82	3.31	5.79	7.50	4.60	4.70	4.39	4.51
Carabaya	1.22	2.42	2.84	3.37	3.15	4.79	8.05	5.73	4.28	4.22	4.20
Moho	1.21	3.29	3.34	3.80	4.06	7.06	7.53	4.56	3.49	3.73	3.85

Fuente: Dirección Regional Agraria Puno
Elaboración Propia

Sin embargo, entre los años 2020-2021, la contracción de la demanda a consecuencia de la pandemia de la COVID-19, el precio en chacra de la quinua sufrió un ligero descenso, tal como se puede observar en la Figura 25 siguiente:

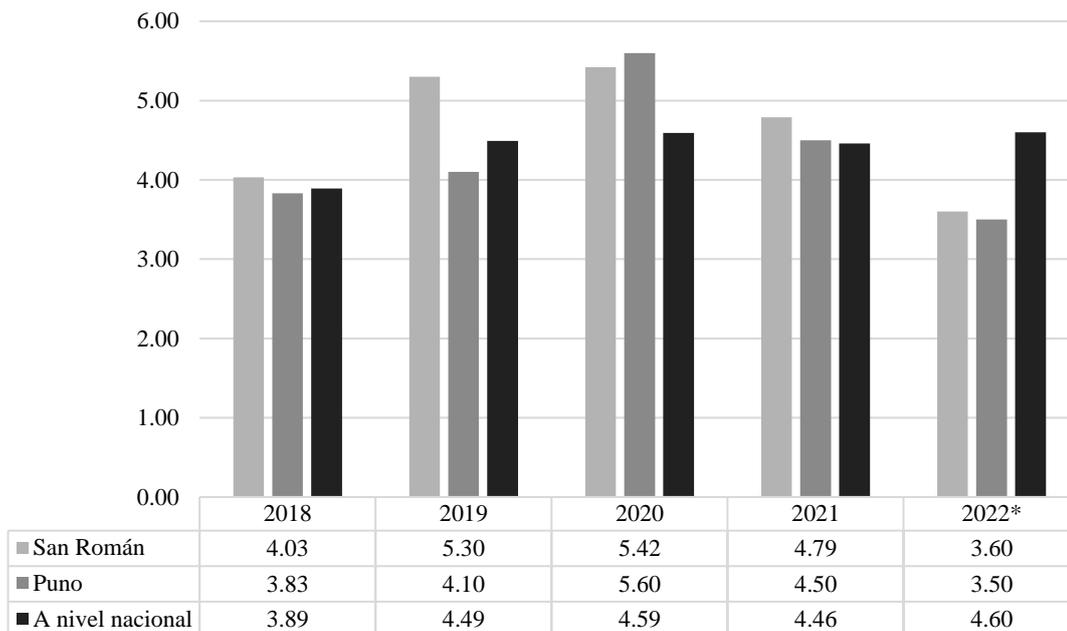


Figura 25: Precio de la quinua en chacra en la provincia San Román, departamento de Puno y a nivel Nacional en soles/kgs (2018 – 2022)

Fuente: SIEA-MINAGRI y DRA Puno

*Primer trimestre del año 2022

Elaboración propia

Los precios superiores en chacra que presenta la provincia de San Román en comparación a Puno y a nivel nacional; probablemente se debe a que es una de las provincias con mayor número de hectáreas de producción orgánica y con rendimientos promedios de 1000 a 1100 kgs/ha

En tanto, las exportaciones de quinua se registran bajo tres subpartidas nacionales: 1008509000, 1008901900 y 1008902900 teniendo el mercado de Brasil preferencia por la quinua blanca en mayor proporción que la negra, roja y tricolor. Usualmente, el incoterm aplicado a los despachos de quinua peruana es Free On Board (FOB) y en menor uso, el Cost, Insurance and Freight (CIF).

En San Román, COOPAIN-Cabana es la única empresa que desde el año 2012 exporta la quinua hacia diversos destinos, siendo su principal mercado Francia. La demanda de alimentos orgánicos se ha disparado en línea con la creciente preocupación por la seguridad alimentaria¹⁹ sumado al conflicto de Rusia y Ucrania, y la pandemia. La

¹⁹ Euromonitor (2019): Quinoa in France

cooperativa registra desde el 2017 una tendencia creciente en sus despachos con un valor total FOB US\$ 719,356.13, superando el año 2021 con US\$ 1,419,816.83 al año 2014 (el año del boom de la quinua) con US\$ 950,020.00. En el 2021, COOPAIN-Cabana despachó vía terrestre por la Aduana de Tacna a Chile la cantidad de 10 toneladas por el valor total FOB US\$ 6,000. A continuación, en la Figura 26 se aprecia la evolución de las exportaciones en los últimos cinco años de la cooperativa:

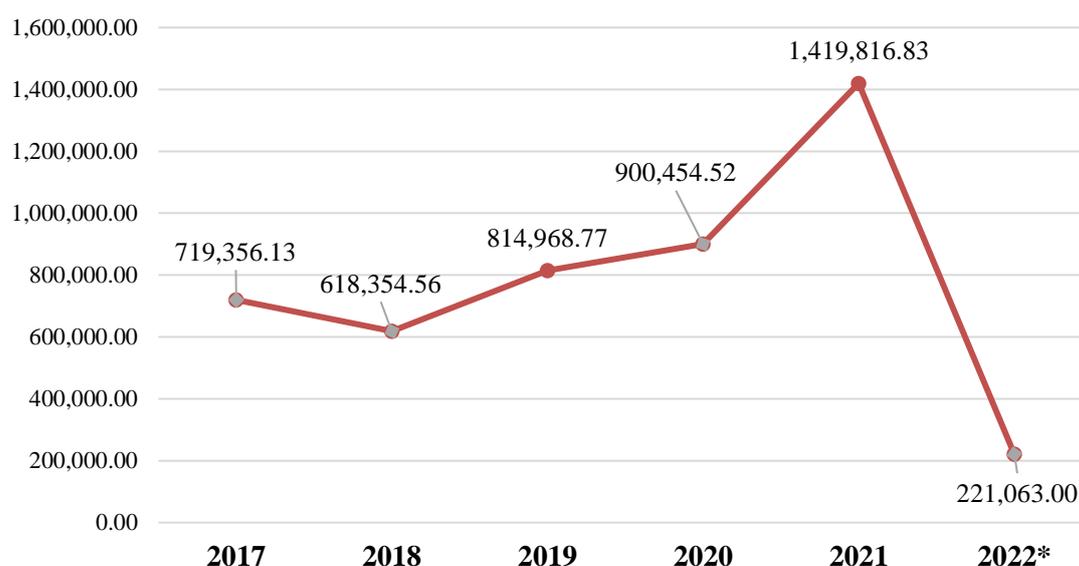


Figura 26: COOPAIN-Cabana: valor FOB de las exportaciones de quinua, 2017-2022 (US\$ millones)

Fuente: Aduanas, SUNAT

*A junio 2022

Algunas de sus presentaciones para exportación fueron:

- Quinoa Blanca Orgánica (Caja de 10 cajitas de 400 grs)
- Quinoa Blanca Orgánica Fairtrade (Caja de 10 cajitas de 400 grs)
- Quinoa Blanca Orgánica (Bolsa de papel kraft de 25 kgs)
- Quinoa Negra Orgánica (Bolsa de papel kraft de 25 kgs)
- Quinoa Roja Orgánica (Bolsa de papel kraft de 25 kgs)
- Quinoa Tricolor Orgánica (Caja de 10 cajitas de 350 grs)

Cabe señalar que todos los embarques de la cooperativa se acogen a la Restitución de Derechos Arancelarios D.S. 104-95-EF / Drawback.

Por otro lado, COPAISEG tuvo dos despachos que se realizaron en noviembre y diciembre del año 2018, posteriormente no se registran operaciones de exportación en SUNAT. En la Tabla 17, se presenta los detalles de ambos despachos:

Tabla 17: Exportaciones de quinua de COPAISEG, 2018

Mes de Embarque	Producto	Puerto	Terminal de Almacenamiento	Destino	Peso (Kgs.)	Total FOB (US\$)
Nov-18	Quinua Blanca Orgánica	Callao	Fargoline S.A.	Estados Unidos	20,000.00	55,000.00
Dic-18	Quinua Blanca Orgánica	Callao	Tramarsa S.A.	Italia	13,500.00	45,225.00

Fuente: Aduanas, SUNAT

Por su parte, Juan José Álvarez, Director de la Agencia Agraria de San Román afirma que muchos productores de quinua no exportan sus productos al extranjero, sino lo hacen a través de los intermediarios que se ubican en Lima. “Como líderes nacionales en la exportación de quinua, no aparece Puno, sino Lima y Ayacucho, nosotros sólo producimos la materia prima y esto tiene que cambiar con el trabajo conjunto entre las organizaciones productoras y entidades públicos - privada”.²⁰

Según la plataforma de Estadísticas de Exportaciones Peruanas²¹ de PROMPERÚ, Brasil inicia en el año 2011 sus operaciones de importación de la quinua peruana (partida arancelaria: 1008.90.29.00), ubicándose dentro de los diez primeros mercados de destino y siendo, el único destino latinoamericano constante de la quinua del Perú.

²⁰ <https://radioondaazul.com/ministerio-afirma-que-se-incremento-exportacion-de-quinua-productores-refieren-que-bajo-el-costo-y-son-los-intermediarios-quienes-exportan/>

²¹ <https://exportemos.pe/promperustat/index.aspx>

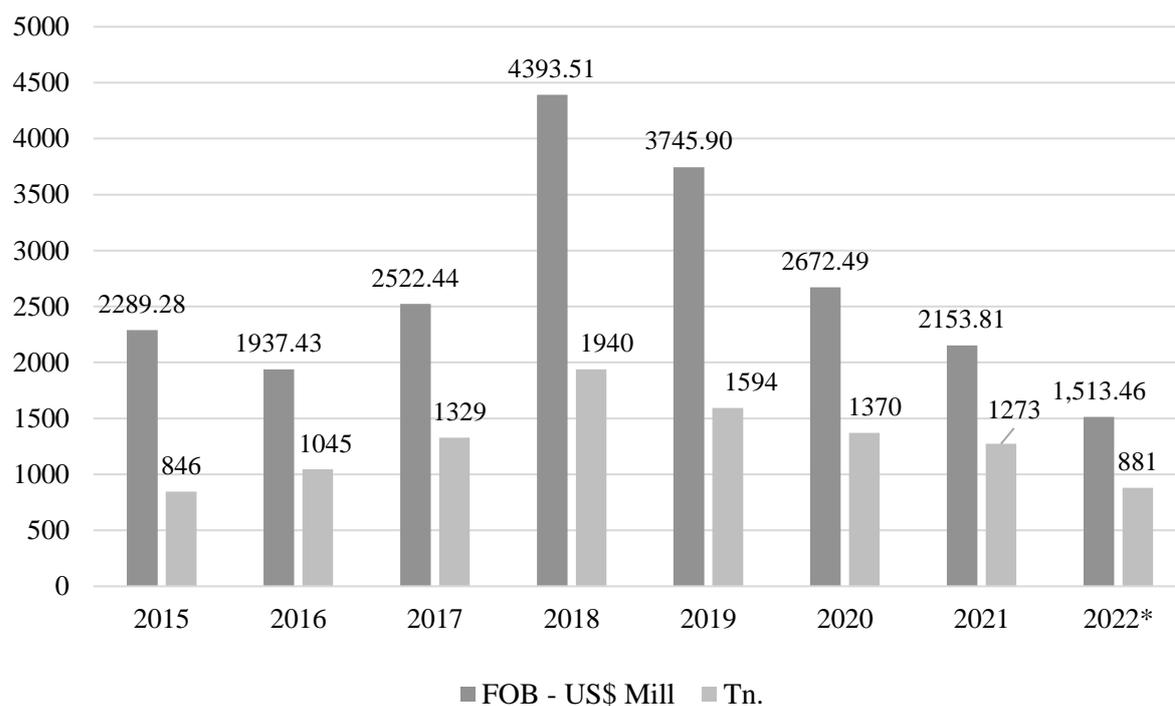


Figura 27: Valor FOB de las exportaciones de quinua a Brasil, 2015 al 2019 (US\$ millones – Tn)

Fuente: PROMPERÚ, Veritrade (2022)

* Información actualizada al 30/10/2022

Tal como se aprecia en la Figura 27, en los últimos ocho años, Brasil lidera compras de quinua peruana con US\$ 2 653.54 millones del valor FOB en promedio, según Veritrade; registrando el año 2018, el mayor valor FOB de las exportaciones por tonelada.

Asimismo, la quinua peruana exportada tiene dos presentaciones: convencional y orgánica. La primera siempre ha tenido una mayor participación en los envíos con respecto a la orgánica; tal es así que la quinua convencional obtuvo en el año 2017, una participación de 62.8 por ciento, en 2018 fue de 61 por ciento y, en 2019, bajó a 56 por ciento, según PROMPERÚ.

Hasta el año 2018, Brasil mostraba un crecimiento sostenible en las exportaciones del grano andino; posteriormente, ha ido descendiendo los volúmenes y el valor FOB unitario de los embarques; a la mayor participación de Bolivia como proveedor de quinua, la poca variedad de presentaciones con valor agregado, precios más competitivos, entre otros factores.

Por otro lado, Brasil destaca por ofrecer un mejor precio FOB por kilo de quinua en Latinoamérica. Tal es así, que entre el 2021 y 2022²² los precios unitarios promedio fluctuaron entre US\$ 1.76 y US\$ 1.70 por kilo, según AdexDataTrade; en comparación, con Chile cuyo precio unitario era de US\$ 1.71/kg y US\$ 1.54/kg en el mismo periodo respectivamente.

La calidad de la quinua de San Román es reconocida por el mercado local y los altos precios de venta en cada campaña lo confirman; además que algunas organizaciones cuentan con experiencias breves de exportación de sus productos, pero también hay una amplia brecha de organizaciones que requieren de apoyo técnico, financiero y comercial para dar este paso hacia la internacionalización, y Brasil es uno de los mercados que mantiene un flujo comercial prudente; además de otorgar mejores precios de compra en latinoamericana.

4.2. LA MARCA COLECTIVA Y BASES PARA SU SOSTENIBILIDAD. PRODUCTORES DE LA PROVINCIA DE SAN ROMÁN

A partir de la primera etapa de la investigación, la cual ha sido descrita mostrando los principales rasgos de la oferta, se ha identificado un débil fortalecimiento organizacional y una precaria cultura en la gestión de la marca; con una endeble participación en el mercado en las organizaciones estudiadas.

Basado en ello, se plantea tres ejes o requisitos para el éxito de la marca colectiva, con el sustento técnico pertinente, los cuales son: el primero, resolver el fortalecimiento organizacional de las cooperativas de quinua de San Román; segundo, mejor y mayor participación en el mercado; y finalmente el tercero, formalización de la marca comercial.

²² Periodo enero a junio

4.2.1. Diseño de la Marca Colectiva para la quinua de la provincia de San Román

La marca colectiva es una manera rápida y eficiente de competir en el mercado de Brasil para las cooperativas de quinua de San Román que buscan posicionarse en un mercado internacional. Construir la marca colectiva fue un proceso complejo, pues son muchos los elementos o características que intervinieron y todos ellos deben estar debidamente coordinados.

A continuación, en la Figura 28 se detalla los pasos para la construcción de la marca colectiva de la provincia de San Román:

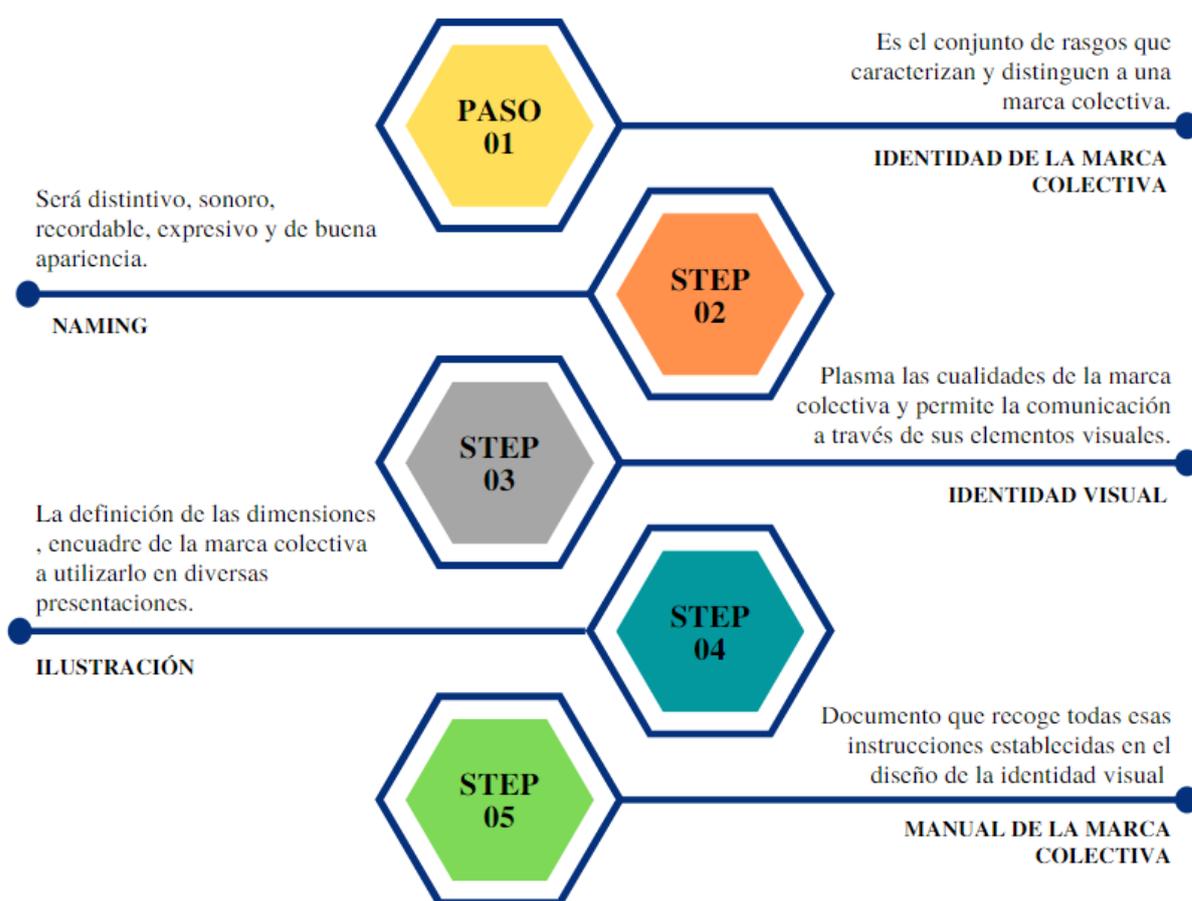


Figura 28: Pasos para la construcción de la marca colectiva

Fuente: CiteMarketing, Mercadeando (2013)

Paso 1: Generar una identidad a la marca colectiva

La marca colectiva contará con una historia, misión, visión y valores de las organizaciones que la compartirán en San Román.

- Historia de la marca colectiva para los productores de quinua de la provincia de San Román

El mundo andino de hoy, no posee la grandeza y conocimientos que algunas de sus culturas llegaron a ostentar, hay lugares como la provincia de San Román ubicada en el departamento de Puno que aún conservan en gran medida el mundo espiritual, gracias al cultivo de la quinua se manifiesta las practicas ancestrales agrícolas.

Los distritos que conforman la provincia siguen manteniendo esta armonía y a la vez han logrado asimilar el contacto con el mundo occidental. Tal es así, que los productores de quinua, a través de su cosmovisión andina regalan al mundo, los Códigos Andinos que reflejan una profunda capacidad de observación, comprensión, respeto y al mismo tiempo gratitud hacia la Pachamama. Los Códigos Andinos se presentan en siete leyes fundamentales que se muestra en la siguiente Figura 29:



Figura 29: Códigos andinos del productor de quinua de San Román
Elaboración propia

La cosmovisión de los productores de quinua otorga un carácter sagrado a toda la creación, en el que la quinua representa un alimento sagrado, dado por sus dioses para su existencia en este mundo terrenal.

- **Misión**

Proveer a las personas alimentos inocuos, saludables e innovadores, producidos con altos estándares de calidad y sostenibilidad.

- **Visión**

Ser líder mundial en el cultivo, procesamiento y comercialización de granos andinos de alta calidad bajo prácticas ancestrales que contribuya a la seguridad alimentaria del planeta.

- **Valores**

Las cooperativas y/o asociaciones que compartirán la marca colectiva basarán sus acciones bajo estos valores distintivos que presentamos en la Figura 30:

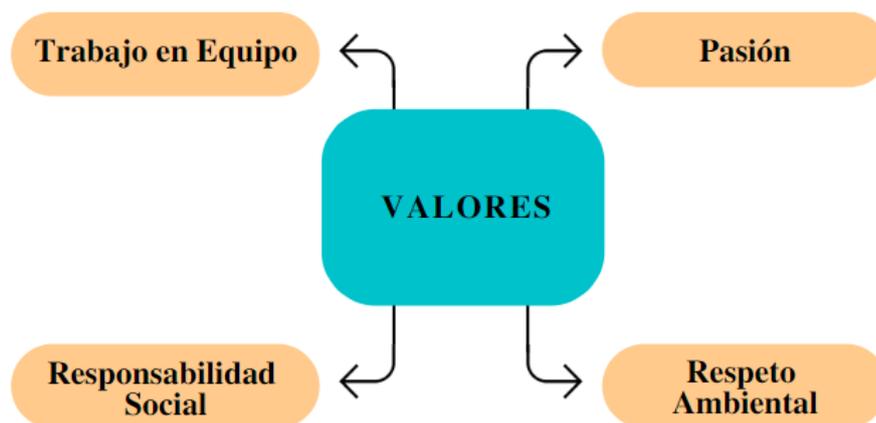


Figura 30: Valores de las cooperativas y/o asociaciones de San Román
Elaboración propia

- **Pasión**

Los productores de quinua de San Román han sabido preservar la cultura, las prácticas agrícolas, creencias y tradiciones ancestrales gracias a este valor que les ha permitido subsistir en el tiempo.

- **Trabajo en Equipo**

Este valor propicia un espacio de aprendizaje y convivencia donde las habilidades sociales y las destrezas de cada productor de quinua permite conseguir el éxito en un objetivo común.

- **Responsabilidad Social**

Las acciones de cada productor de quinua benefician a la comunidad y ello implica siempre transparentar los beneficios sociales a favor de todos.

- **Respeto Ambiental**

El respeto y el cumplimiento de estándares de calidad ambiental se refleja en el trabajo de los productores de quinua, ya que tienen como base sus creencias, como: el respeto a la Pachamama y a todo elemento de la naturaleza.

Paso 2: Naming

Para la elección del nombre adecuado de la marca colectiva se tomaron distintas fuentes y se mapeó diversos productos, a base de quinua, en el mercado de Brasil; porque se busca que el nombre genere en el cliente un retrato mental, por lo tanto, se tomó en cuenta que la imagen o el sonido que tenga, le atribuya características concretas.

De acuerdo al Plan de Desarrollo de Mercado de Brasil (PROMPERÚ 2019), en la Figura 31, se presenta algunas marcas de quinua importantes del país tropical. Ellas son:



Figura 31: Marcas de quinua en el mercado de Brasil

Fuente: Promperú (2019)

El nombre (marca colectiva) debe describir la ventaja competitiva de una forma única, llamativa y distintiva; además de ser conciso, de fácil escritura, pronunciación (en la lengua portuguesa) y fácil de recordarlo.

En ese sentido, se apuesta por la revalorización del quechua (el segundo idioma más hablado en el Perú e idioma milenario) y fortalecimiento de la identidad peruana, a través de esta marca colectiva que llevará un producto ancestral a otras tierras.

Así como muchas empresas locales e internacionales que exportan sus productos con nombres en quechua. Aquí algunos ejemplos: Asociación de Agricultores de Mangos en Casma exportan bajo la marca colectiva “Puquymi” (significa Fruta dulce en su punto), la empresa brasilera Kamaq Maki Com. e Imp. Ltda exporta sus carteras con la marca Nannacay (nombre de origen Quechua Aimara que significa hermandad de mujeres) y la empresa de ropa deportiva Decathlon emplea la marca Quechua (para sus ropas deportivas de montaña).

Por tanto, por sus orígenes, por su gente y su ubicación privilegiada para la producción de la quinua andina y por los diversos nombres estudiados para su elección; se seleccionó el siguiente nombre para la marca colectiva de quinua de San Román:

KINUWA

Superfoods - San Román

Figura 32: Marca colectiva Kinuwa

Tal como se señala en la Figura 32, Kinuwa es una marca colectiva que busca conectar con sus diferentes consumidores para hacer llegar una experiencia saludable con un producto milenario lleno de historia, tradiciones y costumbres.

En la Figura 33, se presenta el prisma de la identidad de la marca colectiva que es una herramienta brindada por el gurú del Branding, Jean-Noël Kapferer. El prisma consta de seis aspectos de la identidad de Kinuwa para encontrar su esencia. En la Figura 33, se muestra el detalle de cada componente del prisma:

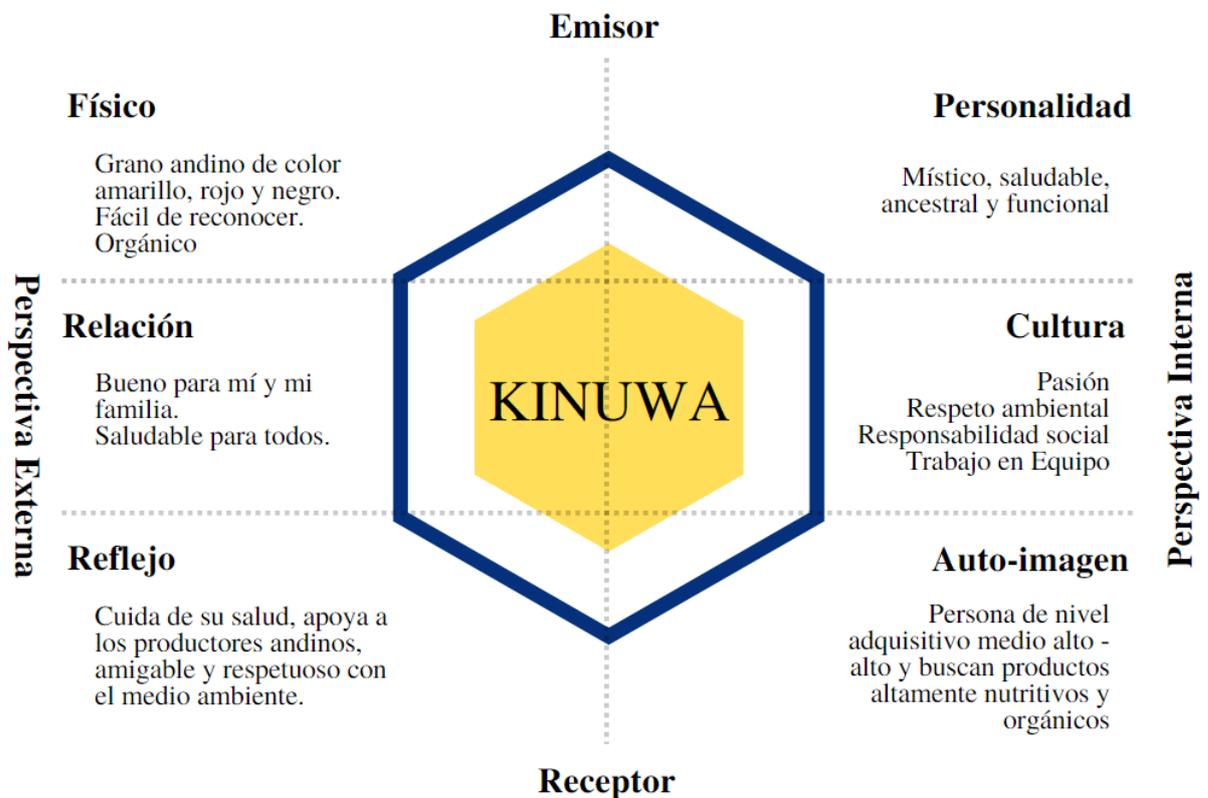


Figura 33: Prisma de la identidad de la marca colectiva “Kinuwa”

Elaboración propia

Paso 3: Identidad visual o visual brand identity

En la Figura 34, se señalan los elementos gráficos más destacables en la construcción de la identidad visual de Kinuwa, ellos son los siguientes:

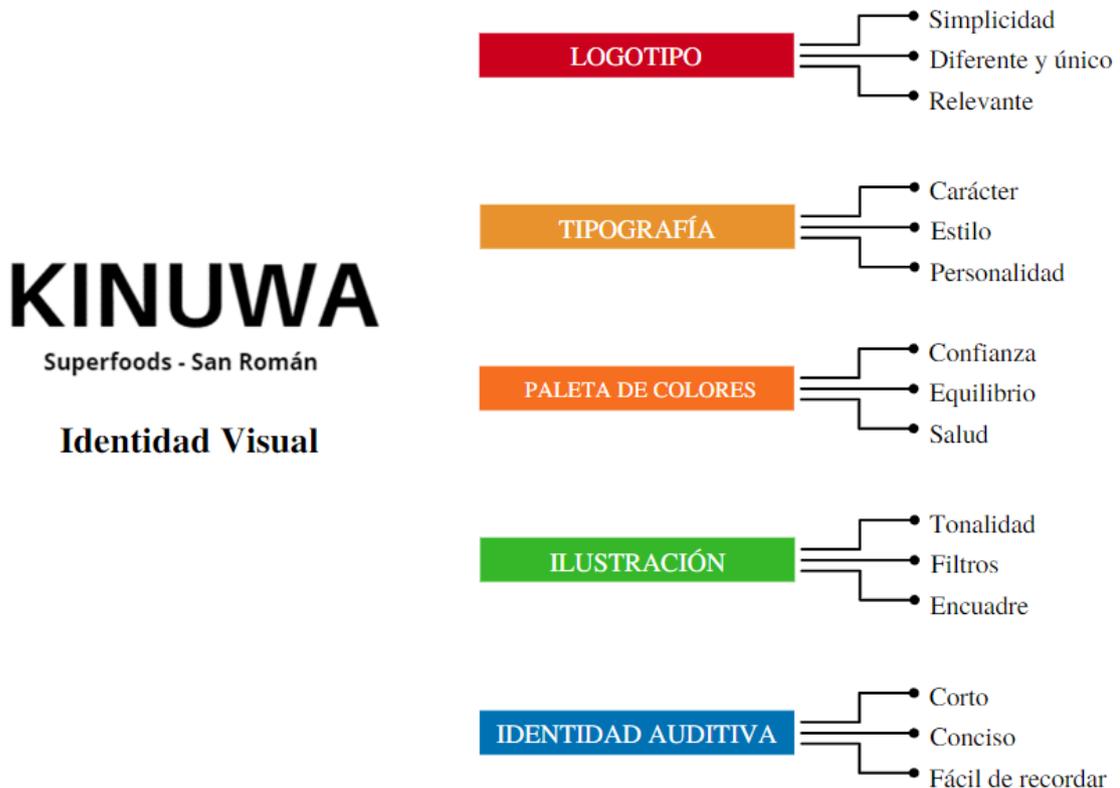


Figura 34: Elementos gráficos para la construcción de la marca colectiva “Kinuwa”

Fuente: Instituto Peruano de Publicidad -IPP (2014)

- Logotipo

El logotipo es la representación tipográfica de una o varias palabras, que presentan el nombre de la marca. El atractivo visual de estos símbolos o emblemas gráficos hace que el público asocie una imagen a un servicio o marca.

La principal función de “Kinuwa” es apoyar el posicionamiento de la quinua de San Román entre los consumidores del mercado de Brasil y lograr, a simple vista, una diferenciación real entre las demás marcas y productos que comercializan este producto.

Para Kinuwa se usará un símbolo que represente a la panoja de quinua. En la figura 35, se señala el símbolo y sus elementos de la marca colectiva:

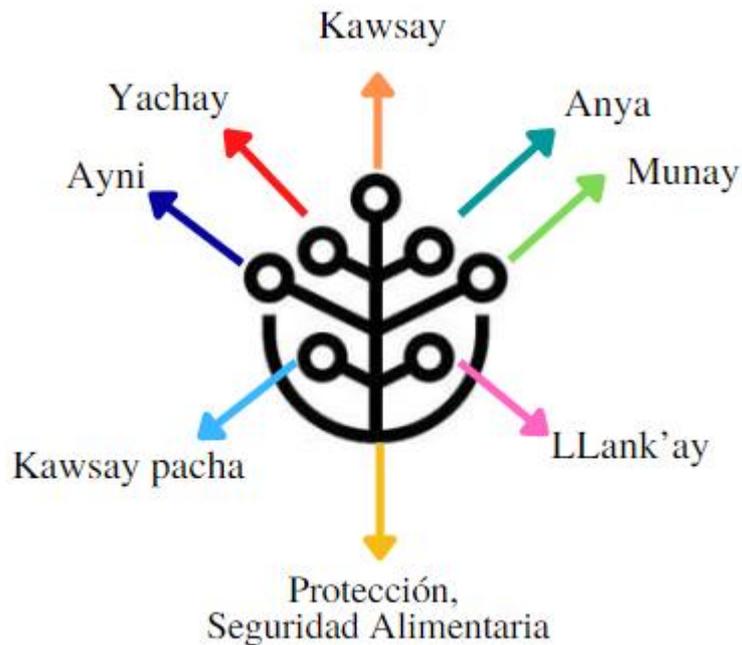


Figura 35: Elementos del símbolo de “Kinuwa”
Elaboración propia

Tal como se mencionó anteriormente, el símbolo representa a una panoja de quinua que consta de siete granos y cada uno de ellos, representa un código andino que describe la cosmovisión andina de los productores de quinua de San Román.

Por otro lado, al final de la panoja hay otro elemento en forma de medio arco que bordea a la panoja de quinua; ello representa la protección que brindan los productores a su historia, a su cultura, a sus comunidades y al mundo, además de brindar seguridad alimentaria a la humanidad.

El símbolo se podrá usar de forma independiente al logotipo siempre y cuando cumpla con las directrices del manual de marca.

- Tipografía

La investigación ha determinado dos tipos de tipografías:

a. Tipografía para el logotipo

De acuerdo a la identidad de la marca y demás características que la hacen única, se seleccionó a la fuente **Donau Uppercase Neue Regular** por su versatilidad, forma y estética.

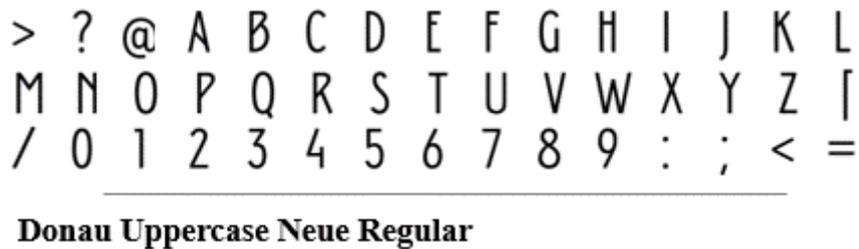


Figura 36: Tipografía del logotipo: Fuente Donau Uppercase Neue Regular

Tipografía de Kinuwa



Figura 37: Tipografía del Logotipo de Kinuwa

b. Tipografía corporativa

Es el tipo de letra usado oficialmente por las cooperativas y/o asociaciones, expresado en el Manual de Identidad Corporativa y el Manual de Estilo, usado en todos los documentos y comunicados generados con el objetivo de tener una imagen corporativa. Además, dota

a las organizaciones de un carácter único y diferenciado de su entorno. Para este caso, se ha tomado la fuente **Barlow Condensed Italic**.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789 (.,:~+!)*"£%"/]&@<|>

Barlow Condensed Italic

Figura 38: Tipografía Corporativa: Fuente Barlow Condensed Italic

- **Paleta de Colores**

Los colores están presentes en nuestro entorno diariamente y son tan poderosos que tienen la capacidad de influenciar y despertar distintas emociones entre los potenciales consumidores. La investigación indagó sobre los diversos colores de las principales marcas de quinua en Perú y Brasil.

Para definir la paleta de colores de Kinuwa fue necesario, primero tener en mente qué valores se intentan transmitir al consumidor.



Figura 39: Paleta de colores de las principales marcas de quinua en el Perú y Brasil
Elaboración propia

En la Figura 39, se aprecia que los colores amarillo, azul y neutro son los colores menos utilizados por las marcas de quinua, en ambos países.

Por ello, la investigación toma estos tres colores que representan los valores de las cooperativos de San Román. Los significados de estos colores son:

- **Amarillo:** Optimismo, energía, alegría e inteligencia.
- **Azul:** Salud, seguridad, confianza y armonía.
- **Negro:** Elegancia, misterio, exclusividad y seguridad.



Figura 40: Paleta de colores de la marca colectiva “Kinuwa”
Elaboración propia

Paso 4: Ilustración

Kinuwa contará con diversas dimensiones para el encuadre en diferentes presentaciones.



El margen de seguridad, garantiza una correcta visualización y una convivencia más natural con otros elementos.
La reserva de espacio será de 1/4 de la altura del símbolo de forma perimetral.

El margen de protección del logotipo será la letra “N” de forma perimetral.

La retícula sirve para obtener una reproducción del logotipo de la forma más fiel posible.

Figura 41: Componentes que conforman la ilustración de Kinuwa

Paso 5: Manual de la Marca Colectiva o BrandBook

Kinuwa deberá contar con un brandbook, que suele estar en formato PDF y explica la identidad de marca colectiva como un todo, como lo que quiere expresar la marca como imagen. Siendo el brandbook de Kinuwa una herramienta de comunicación entre su público objetivo y la marca. Allí se describirá la tipografía, colores, encuadre, ilustraciones oficiales de la marca Kinuwa.



Figura 42: Presentación de la marca colectiva “Kinuwa” por tipo de quinua
Elaboración propia

En la Figura 42, se presenta una propuesta de empaque para Kinuwa, éstas son las bolsas doypack (bilaminado) con ventana y zipper, el cual tiene como función resellar el empaque luego de haber sido abierto. A continuación, en la Figura 43 se muestran algunas presentaciones (Merchandising) ubicadas en el brandbook de Kinuwa:

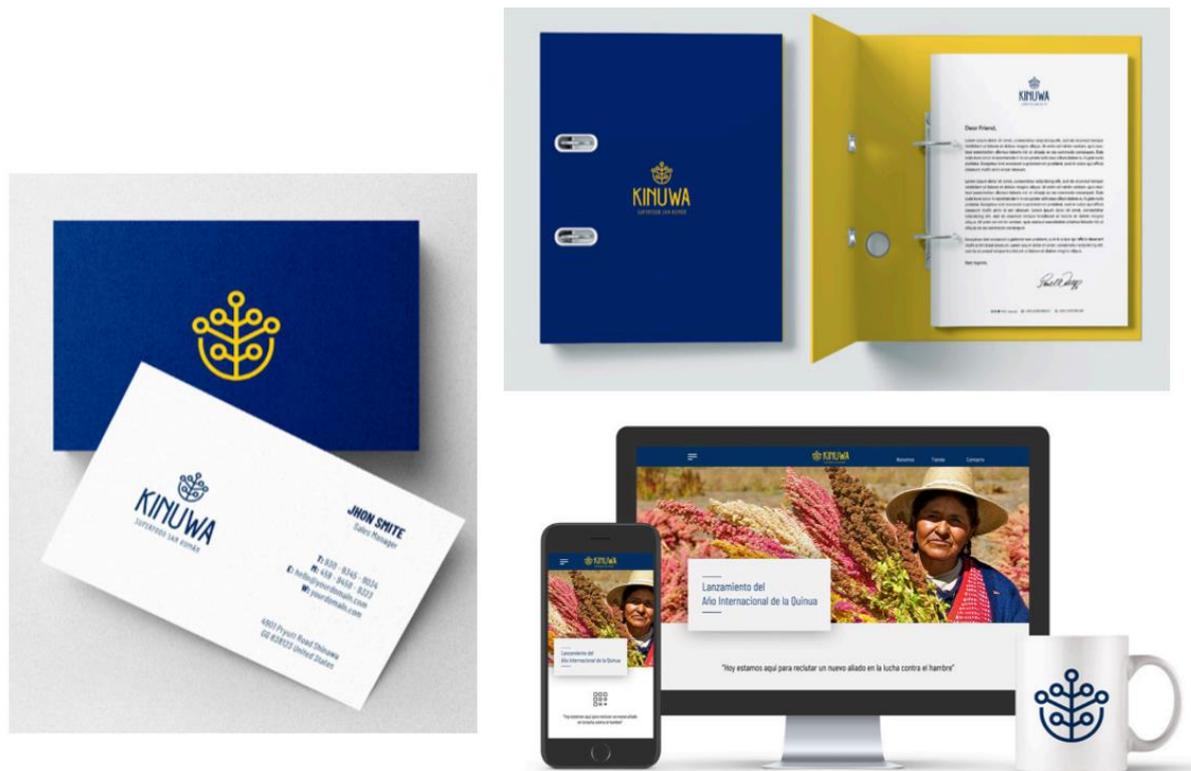


Figura 43: Merchandising de Kinuwa
Elaboración propia

4.2.2. Contexto y Formalización de la Marca Colectiva

4.2.2.1. Escenario de la Marca Colectiva

- En el Mundo

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectuales (OMPI) es la entidad especializada dentro del sistema de las Naciones Unidas en el fomento de la propiedad intelectual en todo el mundo (derechos de propiedad industrial derechos de autor y conexos) con el fin de estimular la innovación y la creatividad. El organismo está conformado por 193 estados miembros, entre ellos Perú (OMPI 2019).

En el año 2019, OMPI lanza el documento denominado *Datos y cifras sobre Propiedad Intelectual - 2018*, donde señala que en el 2018 se produjo un récord en el número de solicitudes presentadas en materia de marcas. Los países con mayor participación de

registros de marcas fueron: China (7,4 millones), seguido de los Estados Unidos (640,181), Japón (512,156) y la Unión Europea (392,925). En tanto, los principales sectores de registro de marcas fueron: agricultura e investigación y tecnología (primer lugar); educación, entretenimiento y prendas de vestir (segundo lugar) y salud (tercer lugar).

Mientras en Latinoamérica, Brasil lideró el registro de marcas con 204,419 solicitudes, luego Argentina con 71,712; Chile, 47,414; Colombia, 45,656; Ecuador, 17,969 y en quinto lugar Perú con 36,579 registros. En cambio, Bolivia y Venezuela desde el 2017 no informan registros de marcas en sus países ante la OMPI (ver Figura 44).

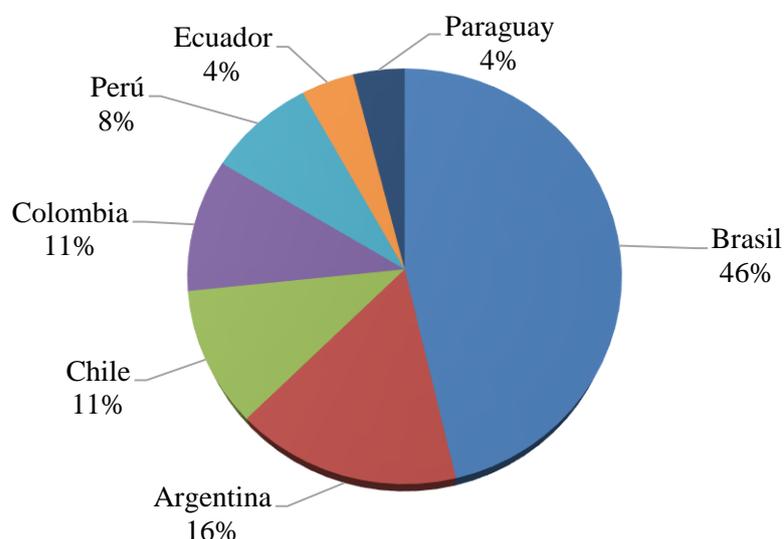


Figura 44: Solicitudes de Registro de Marcas en Latinoamérica – 2018
Fuente: OMPI (2019)

- En el Perú

En el Perú, la importancia por el registro de marcas entre las empresas y asociaciones ha ido acrecentándose en los últimos cinco años, debido a las exigencias del mercado nacional como internacional. En el país, la entidad normativa y reguladora de las marcas es el INDECOPI.

En una entrevista, al director de Signos Distintivos del INDECOPI señala que, hasta antes del año 2014, del universo total de marcas presentadas teníamos un porcentaje donde prevalecía las solicitudes de extranjeros, que era alrededor del 60 por ciento versus 40 por ciento de peruanos y después del año 2014 percibimos una variación importante. Actualmente, el 60 por ciento de solicitantes de marcas son nacionales y el 40 por ciento, extranjeros (Meloni 2016).

INDECOPI (2016) manifiesta que el 60 por ciento de marcas colectivas pertenece al sector alimentos y el 40 por ciento restante corresponde a rubros como artesanías y textil. Asimismo, señala que la región Junín tuvo un 20 por ciento de marcas colectivas registradas, seguido Cajamarca con un 10 por ciento; en tanto, Tacna y Puno tienen un 8 por ciento cada una, respectivamente y Ayacucho (segundo productor nacional de quinua) junto con Piura y Lima tienen un 6 por ciento cada una; el resto de regiones registran un porcentaje menor al 6 por ciento, es decir, menos de 250 marcas colectivas registradas.

- **En el departamento de Puno**

En el mapa interactivo de Marcas Colectivas-2020 del INDECOPI, la región Puno cuenta con 351 marcas colectivas de los cuales más del 50 por ciento tienen la clase 31 y señala como productos a los granos de cacao sin procesar; mientras sólo cuatro asociaciones cuentan con la marca colectiva para quinua y otros granos andinos. Ellos son:

- Asociación de Productores Agropecuarios San Francisco Kikijana Catacha, en Provincia Lampa (Puno)
- Asociación de Artesanos Manos Unidas de la Joya Turística del Altiplano, en la Provincia Chucuito (Puno)
- Asociación de Manos Aymaras en Artesanías de la parcialidad de San Pedro en la Provincia Carabaya (Puno)
- Asociación de Productores Agropecuarios Procesadores de Alimentos y Artesanía Sol del Títicaca Juli, en la Provincia de Chucuito (Puno)

En tanto, la marca colectiva Aynok'a se encuentra bajo la clasificación 30 con la descripción: quinua procesada, harinas y preparaciones hechas de granos andinos ecológicos, pan, pastelería y confitería cuyo vencimiento es el 20 de octubre del 2025. Aynok'a deberá solicitar la renovación de la marca colectiva por unos diez años más.

Por otro lado, en el año 2021 se otorgaron 92 registros de marcas colectivas a 16 asociaciones de productores y PYMES correspondiente a artesanos y agro productores de las provincias de San Román (Juliaca), Collao (Ilave), Carabaya (Macusani), Lampa y San Antonio de Putina (Putina), así lo informó Hania Pérez De Cuellar, Presidente Ejecutivo. Asimismo, manifestó que, en el marco de la reactivación económica, el Programa INDECOPI Reactiva Pyme tiene como una de las estrategias de acción, el fortalecimiento de marcas colectivas en el país.

- En la provincia de San Román

En San Román, en la última década, se han lanzado dos marcas colectivas para la región de Puno; pero no han logrado tener a la fecha, la aceptación consensuada entre los productores de quinua, debido a la poca confianza del equipo humano que gestionaban la marca y la poca información de poseer una marca colectiva para la quinua. A continuación, se hace mención a las dos marcas colectivas para la quinua:

En el año 2013, Sierra Exportadora presenta la marca colectiva de quinua para el mercado exterior denominada "Qori Quinoa" en la provincia de San Román. Entre los primeros suscritos para utilizar la marca fue COOPAIN Cabana. En la Figura 45, se muestra el lanzamiento de la marca colectiva Qori Quinoa:



Figura 45: Lanzamiento de la marca colectiva Qori Quinoa en Cabana, provincia de San Román (2013)

Posteriormente, en el año 2015 AgroRural y la DRA Puno presentaron la marca colectiva de la región Puno y de la provincia de San Román llamada “Aynok’a” para la quinua orgánica de la zona.

Aynok’a fue gestado en el proyecto “Mejora de la cadena de valor de la quinua en Puno como modelo de desarrollo sostenible” en el marco del Programa SECOMPETITIVO promovido por la Cooperación Suiza (SECO) bajo un apoyo financiero de US\$ 450 mil dólares aproximadamente. Este proyecto tuvo un trabajo articulado con las siguientes instituciones como: Cooperación Suiza – SECO, Programa Conjunto “Granos Andinos (OIT, FAO, UNESCO), Swisscontact, International Trade Center – ITC, Dirección Regional Agraria, Mesa de Trabajo del Producto de Quinua, Agrorural y Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) que permitió la creación de la marca colectiva

Actualmente, Aynok’a está gerenciada por la Asociación de Agroindustriales Ecológicos de Granos Andinos que agrupa a 280 comunidades de 70 distritos en 13 provincias de la región Puno. Las asociaciones y empresas que conforman Aynok’a son: Asociación de Mujeres Productoras y Agroindustriales Rurales de Quinua y Afines de Puno,

Caprosemillas, Innova Alimentos EIRL, Agroindustrias Andinas Altiplano SRL, Bio Orgánicos Andinos SAC y COOPAIN Cabana.

AYNOK'A

QUINUA ANCESTRAL DEL ALTIPLANO

Figura 46: Marca colectiva Aynok'a

En consecuencia, se debe tomar en cuenta que experiencias preliminares en marca colectivas para la quinua ha habido, pero se presentaron algunos factores que lograron que los objetivos trazados no se cumplieran y es que, una marca colectiva no es sólo la mera inscripción ante el INDECOPI, se requiere compromiso, visión, información y capacitación en gestión de la marca para culminar en la promoción y comercialización, tanto de la marca como del producto.

4.2.2.2. Procedimiento para registrar una Marca Colectiva en el Perú

INDECOPI, a través de la Dirección de Signos Distintivos (DSD) registra y otorga las marcas colectivas en el Perú. En la Tabla 18, se presentan los requisitos para el registro de una marca colectiva:

Tabla 18: Procedimiento para registrar una marca colectiva

REGISTRO DE LA MARCA COLECTIVA		
ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III
MESA DE PARTES VIRTUAL - INDECOPI https://www.indecopi.gob.pe/mesadepartes	ASESORAMIENTO POR PARTE DE INDECOPI	ACCESO AL CÓDIGO QR
Dirigido a la Dirección de Signos Distintivos el formato de solicitud de marca colectiva (Anexo N° X) firmado por el representante legal de la Asociación, Cooperativa, Comunidad Campesina o Comunidad Indígena.	Llenado del formato de Antecedentes Registrales (Anexo N° X)	Presentar la historia de la organización de productores.
Copia de los estatutos completos de la asociación, organización o grupo de personas legalmente constituidas que solicite el registro (Asociación, Cooperativa, Comunidad Campesina o Comunidad Indígena).		Presentar la Zona geográfica de producción.
Adjuntar lista de integrantes nombres y apellidos completos (no es necesaria la firma de cada integrante).		Presentar los métodos de producción.
Presentar Copia Literal de la Partida Electrónica de la Asociación o Cooperativa, caso contrario señalar en la solicitud el número de la partida electrónica y el respectivo asiento a fin de verificar las facultades del representante de la asociación o cooperativa.		Información sobre los productos y demás información relevante como canales de comercialización y mercados destino.
		Información de contacto, puntos de venta, etc.
		Fotos y videos (de ser posible, en alta calidad)

Fuente: INDECOPI (2020)

Una vez cumplido con los requisitos y procedimientos, la entidad registradora de forma gratuita otorgará junto con el certificado de su marca colectiva, el código QR (opcional).

La documentación para obtener el código QR deberá ser remitida al email: asuarez@indecopi.gob.pe, con copia a cieza@indecopi.gob.pe, sboza@indecopi.gob.pe, wdurand@indecopi.gob.pe y nmartinez@indecopi.gob.pe

INDECOPI tiene un plazo de dos a tres meses para emitir el certificado de la marca colectiva, en caso no haya observaciones en la documentación entregada por la empresa solicitante.

Por consecuencia, los requisitos para que la marca colectiva tenga éxito y que deban ser cumplidos por los productores de la provincia de San Román se han desarrollado, a través de los tres ejes antes presentados; sin embargo es importante considerar que pueden iniciar la ejecución desde el cumplimiento en la inscripción de la marca, por ser un procedimiento de formalización requerido y sin dejar de lado, el logro de la cohesión interna de los socios productores porque el objetivo de una marca colectiva es que esta les permita obtener mayores oportunidades y mejores ingresos y una efectiva participación en el mercado de Brasil.

Para una eficiente gestión de la marca colectiva se recomienda la fuente “Cómo crear una marca: Manual de uso y gestión del autor Jorge David Fernández Gómez.

4.2.3. Actividades de participación comercial en el mercado de Brasil

Todas las organizaciones que apoyaron en la investigación han tenido experiencias recientes, a nivel nacional y algunas internacionalmente, en la participación de eventos de promoción comercial apoyadas por Sierra Exportadora y PROMPERÚ, pero faltó una preparación más intensiva a los líderes de estas organizaciones que participaron en dichos eventos para lograr los objetivos trazadas en su participación como organización productora. Por ello, para tener una participación efectiva es importante sensibilizar a los participantes y capacitarlos para estos eventos, además de aplicar instrumentos de promoción comercial.

4.2.3.1. Mecanismos

El estudio propone los siguientes mecanismos de promoción para una mejor y mayor participación en el mercado de Brasil. Ellas son las siguientes:

- El rol que cumple las ruedas de negocios (presencial o virtual) para las cooperativas quinueras es relevante porque les permitirá generar contactos entre empresarios, instituciones y organizaciones; desarrollar relaciones comerciales y generar alianzas estratégicas.

- Participación en misiones comerciales del sector de bebidas y alimentos impulsada por Promperú, Cámara de Comercio de Lima, OCEX Brasil y Mincetur.
- La participación en ferias de negocios son una excelente oportunidad para conocer el mercado de Brasil y descubrir nuevas tendencias, productos innovadores relacionados a la quinua u otros granos, y potenciales clientes con los que las cooperativas de San Román puedan ampliar su presencia y visibilidad en el mercado internacional y mejor aún con una marca colectiva.
- Las organizaciones de San Román deben formar parte de ConnectAmericas (plataforma virtual gratuita creada por el BID²³ con el apoyo de Google) que apoya a las organizaciones pequeñas y medianas de Latinoamérica a internacionalizarse. La plataforma conecta a las organizaciones con más de 360.000 empresarios de 110 países.
- Inscribirse en Perú Marketplace (canal online gratuito del Mincetur y Promperú) para promocionar la oferta exportable de las organizaciones de quinua. El registro es gratuito.

4.2.3.2. Principales ferias brasileñas de Alimentos a realizarse en el 2023

Existen tres ferias internacionales importantes que se realizan anualmente en Brasil. Estas ferias cuentan con un prestigio nacional e internacional, una alta concentración de potenciales clientes y un sector muy especializado. A continuación, se brinda información de las ferias más resaltantes en el sector de bebidas y alimentos a realizarse en el 2023.

²³ Banco Interamericano de Desarrollo

Fecha: Del 11 al 13 de abril de 2023

Lugar: São Paulo, Brasil

Sede: São Paulo Expo – Exhibición y Centro de Convenciones

Sitio Web: <https://www.anufoodbrazil.com.br/es/>



La Feria Internacional de Alimentos y Bebidas es un evento dedicado a las empresas de varios segmentos del sector de alimentos y bebidas en general, que incluye productores, fabricantes, importadores, exportadores, equipamientos y servicios.

Fecha: Del 14 al 17 de junio de 2023

Lugar: São Paulo, Brasil

Sede: Sala de exposiciones Anhembi, Sao Paulo, Brasil

Sitio Web: <https://biobrazilfair.com.br/en/>



BIOFACH Brasil es una de las ferias de productos naturales más grande de América Latina que presenta innovadores productos de los sectores de Cosmética, Alimentos orgánicos, Bebidas, Sostenibilidad, Comida, Medio ambiente.

Fecha: Del 25 al 28 de julio del 2023

Lugar: São Paulo, Brasil

Sede: Rua José Bernardo Pinto, 333, Vila Guilherme
São Paulo, Brasil

Sitio Web: <https://www.biobrazilfair.com.br/>



La Asociación Paulista de Supermercados (APAS) es la feria más importante del supermercadismo de Brasil. Considerada la feria de supermercados más grande de Latinoamérica y la mayor de Brasil. El evento brinda la oportunidad de obtener una clara percepción del mercado paulista. En la edición del 2017 acudieron más de 70 mil personas.

4.2.4. Base para la sostenibilidad: El fortalecimiento Organizacional de los Productores

En cuanto, los productores de San Román se encuentren mejor organizados tendrán mayores oportunidades comerciales, mayores posibilidades de acceder al financiamiento de proyectos de desarrollo por el Estado o por instituciones de cooperación técnica y mejorarán sus capacidades técnicas, personales y sociales entre los socios productores; todo ello ofrecerá mejores alternativas para la gestión de la marca colectiva.

De acuerdo a lo obtenido en el trabajo de campo se observó que las propias organizaciones y socios-productores: no creen en sí misma y ello genera deficientes resultados en sus objetivos trazados que debilitan aún más la convicción de sus miembros y de la propia organización. Para ello, se requerirá la elaboración de un programa de reformas para fortalecer la confianza entre los socios productores.

Los retos que deberán superar los socios será encontrar un objetivo común, sólido y motivador, para que propicie la confianza en sí mismo y en su organización. Además, generar compromiso y acuerdos (puede ser a través de una carta de entendimiento entre los socios productores, Directivos y Gerentes) con los objetivos de la cooperativa y con los nuevos alineamientos de trabajo que los socios irán implementando de acuerdo a las experiencias y preparación técnica que los llevará a obtener mejores resultados.

Adicionalmente, para resolver el fortalecimiento organizacional de las cooperativas deberá desarrollarse un plan de fortalecimiento, a través de un taller donde se promueva la participación, discusión, análisis de todos los socios productores de la organización.

En el plan de fortalecimiento se implementará tres acciones: el primero, jornadas de capacitación; el segundo, seguimiento y ejecución de los acuerdos entre los miembros de la cooperativa y el tercero, asesoría externa.

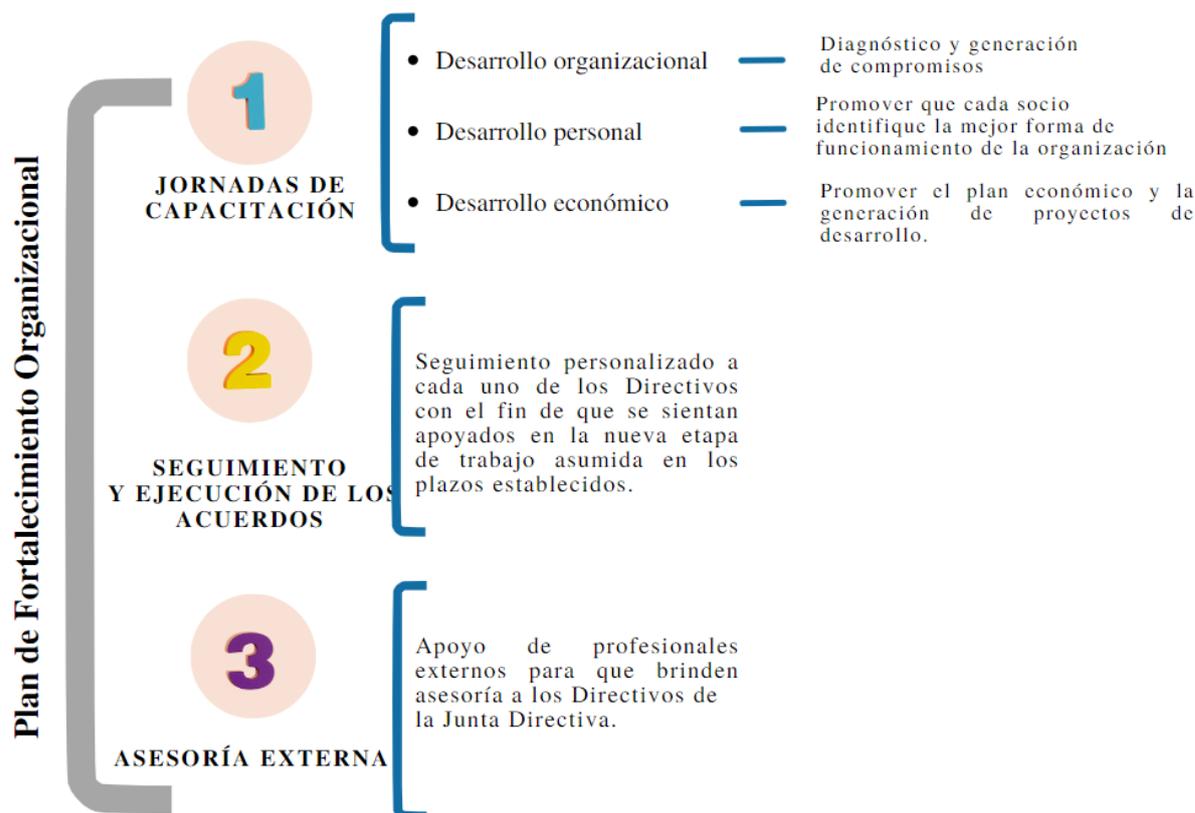


Figura 47: Plan de Fortalecimiento organizacional para las cooperativas productoras de quinua en San Román

Fuente: IICA (2019)

Tal como se aprecia en la Figura 47, cada una de estas acciones del plan requerirá que las cooperativas quinueras se encuentren debidamente constituídas y operativas; sólo así tendrán el dinamismo necesario hacia el desarrollo de los socios y la organización para poder cumplir los retos y objetivos trazados para su crecimiento sostenible.

4.3. LINEAMIENTOS DEL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE BRASIL Y LA PROPUESTA COMERCIAL

El análisis realizado como componente de la presente investigación ha evaluado las tendencias y particularidades del consumidor de Brasil, e identificación de oportunidades para la quinua de la provincia de San Román, por lo cual se plantean lineamientos para

alcanzar el posicionamiento de la marca colectiva, así como se especifican las estrategias y acciones comerciales para el grano peruano en el mercado destino.

4.3.1. Tendencias y Características del Consumidor

a. Perfil del Consumidor de Brasil

Brasil es el primer país más poblado de América Latina y el sexto en el mundo en el año 2019. La población femenina es el 50,85 por ciento del total, ligeramente superior a la masculina. En el 2020, la población del país se distribuyó de la siguiente manera:

Tabla 19: Estructura poblacional por edades en Brasil, 2020

Año	0 - 14 años %	15 - 24 años %	25 - 54 años %	55 - 63 años %	≥ 64 años %
2020	21.88	16.29	43.86	9.35	8.62

Fuente: Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (2020)

La Tabla 19 refleja los rangos de edades entre los 15 a 54 años que representan el 60.15 por ciento de la población total. Más del 50 por ciento de la población pertenece a la clase media cuyo ingreso promedio familiar oscila en US\$ 9 821.4, según el Instituto de Investigación Data Popular y de Serasa Experian.

Por otro lado, el consumidor brasilero ha ido adoptando una visión mucho más holística de la economía, el consumo, la salud y el medio ambiente, lo que se ha reflejado concretamente en las ventas y, en consecuencia, en las estrategias de la industria y el retail (Czarnobai 2019). Los brasileros son cada vez más conscientes y sostenibles. En la Figura 48, se presentan los perfiles del consumidor de Brasil, según sus hábitos de consumo:



Figura 48: Brasil: Perfiles de los hábitos de consumo

Fuente: Nielsen Brasil (2019)

El perfil con mayor porcentaje es el equilibrado con el 27 por ciento de la población clasificada en esta categoría. Luego están los aspiracionales (22 por ciento), los conscientes- pragmáticos (21 por ciento), y los soñadores- conscientes y conectados en un 15 por ciento, según Nielsen Brasil.

Investigadoras de mercado han detectado que en los últimos años la población ha presentado cambios muy significativos, tal como se presenta a continuación:



Figura 49: Principales características del consumidor de Brasil, 2019

Fuente: Nielsen Brasil (2019)

Tal como se aprecia en la Figura 49, estas características combinadas conllevan a que exista un consumidor brasileño más exigente, con ganas de vivir nuevas experiencias, más volátil y más informativo. Un reto que todo productor - comercializador asume en este contexto, es por ello que, conocer bien al consumidor brasileño será relevante para expandirse en los mercados ofreciendo promociones relevantes, programas de fidelización, campañas de marketing asertivo e influyentes, etc para obtener negocios rentables y exitosos.

Nielsen Brasil en el 2019 realizó una encuesta sobre la confianza en la publicidad, el 84 por ciento de los encuestados brasileños dicen que la opinión de fuentes confiables, como las personas influyentes digitales es el principal impulsor de sus decisiones de compra.

b. El Consumidor Brasileiro de Alimentos Orgánicos

Organis - Asociación de Promoción Orgánica, una organización sin fines de lucro que trabaja para difundir conceptos y prácticas orgánicas en Brasil mediante una encuesta en el 2019 evaluó los hábitos, percepciones y demandas de los consumidores brasileños de productos orgánicos. La muestra la conformaron 1,027 encuestados de todas partes del país. Entre los resultados tenemos:

- Los productos orgánicos más comprados son: Verduras (63 por ciento), frutas (25 por ciento) y cereales (12 por ciento)
- El 69 por ciento conoce la existencia de un sello para certificar si un producto es realmente orgánico.
- 33 por ciento consume una vez por semana productos orgánicos.
- El rango de edad de los consumidores orgánicos oscila entre 36-45 años de edad; y 46-55 años de edad.
- Precio (65 por ciento), dificultad para conseguir productos orgánicos (27 por ciento) y falta de empaque atractivo (6 por ciento) son las principales razones por las que no compran productos orgánicos.
- El 84 por ciento indica que el principal motivo de compra es la Salud.
- El 9 por ciento indica al medio ambiente como motivo de compra.
- Las ferias aparecen como el lugar donde este público prefiere comprar este tipo de producto (87 por ciento). Solo el 4 por ciento menciona espontáneamente que prefiere las tiendas que venden solo productos orgánicos.
- El reconocimiento de los productos orgánicos viene resaltado por el empaque (71 por ciento), la apariencia del producto (12 por ciento), la marca (11 por ciento) y el sello (4 por ciento) respectivamente.
- Las personas de 55 años son las más demandantes de productos orgánicos.
- La región Sur sigue siendo la que más productos orgánicos consume (23 por ciento).

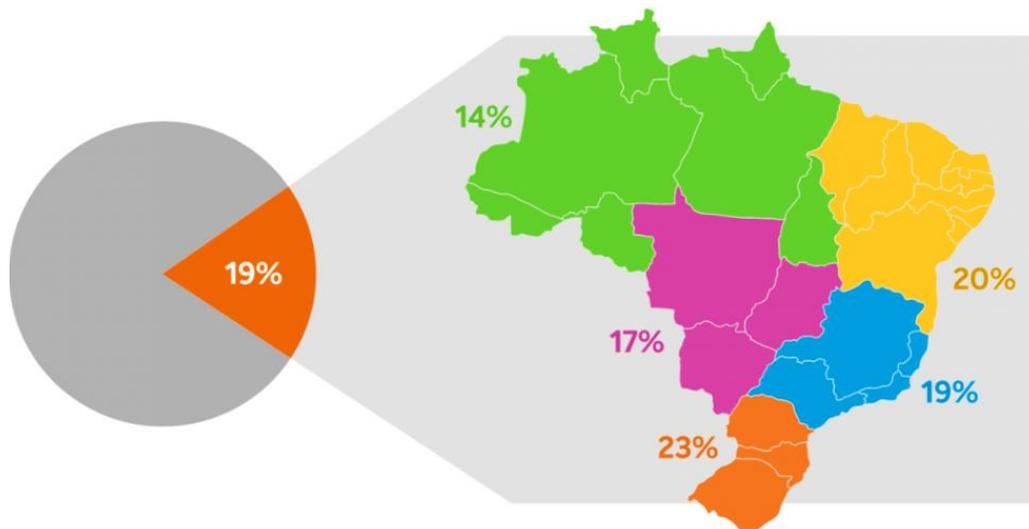


Figura 50: Consumo de Productos Orgánicos por Región, 2019
 Fuente: Asociación de Promoción Orgánica (2019)

En Brasil, la certificación para alimentos orgánicos procedentes del exterior es brindada por un organismo de certificación acreditado por el Ministerio de Agricultura, Pecuaria y Abastecimiento Brasileño (MAPA).



Figura 51: Logo del sello orgánico en Brasil

4.3.2. Oportunidades Comerciales para la Quinua de San Román

En el año 2019, la Asociación de Exportadores (ADEX) indicó que Perú tiene 120 oportunidades no aprovechadas para exportar al mercado brasilero por un valor de 1,017 millones de dólares. Este mismo año, el presidente del gremio de exportadores, Alfonso Velásquez, señaló que se debe dar mayor valor agregado a los productos que se exportan a Brasil, y para ello "es fundamental fortalecer los lazos de colaboración comercial y productiva con el vecino país. En el caso de la aceituna, por ejemplo, podría industrializarse y comercializarse en conserva, en paté o en aceite de oliva" (El Economista América 2019).

Con respecto a la quinua en Brasil, los principales proveedores son Perú y Bolivia, pero desde el 2015, Perú es el principal proveedor de quinua convencional y orgánica.

El Conselho Brasileiro Producao Organica e Sustentavel Do Brasil²⁴ informa que la tendencia creciente de la población es la preocupación por la alimentación y salud en Brasil. En el año 2017, la entidad manifestó lo siguiente:

- Existen más de 17 000 productores orgánicos.
- Hay un promedio de 600 ferias orgánicas en Brasil.
- El volumen de ventas en el consumo de alimentos orgánicos en el 2018 fue de US\$ 617,860 millones.
- Con respecto al segmento de mercado, los principales mercados de consumo se posicionan en la región Sudeste y Sur, sobresaliendo Sao Paulo. 80 por ciento supermercados y 20 por ciento otros minoristas y fabricantes.
- Brasil cuenta con más de 730,000 puntos de venta en todo el país. El sector de la distribución alimentaria en Brasil está fragmentado. El mercado se divide principalmente por pequeñas cadenas de alimentación localizadas en las principales calles de las pequeñas ciudades, centros comerciales, en constante

²⁴ Consejo Nacional para la Producción Orgánica y Sostenible do Brasil

ascenso, grandes cadenas de alimentación constituidas por supermercados e hipermercados presentes en 350 ciudades en el país.

- Los principales canales de distribución son: Minoristas (Mercados Municipales, tiendas especializadas, tiendas de conveniencia y supermercados) y Fabricantes – Comercializadoras (agroindustrias y procesadores).
- Los principales grupos comercializadores: Grupo Muffato, Grupo Carrefour, Supermercados BH, Emporio Santa Luzia, Grupo Pão de Açúcar, Zona Cerealista, Centros Estaduales de Abastecimiento de Alimentos (CEASA), Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP)²⁵ y Associação Brasileira das Centrais de Abastecimento²⁶.
- Los principales comercializadores de productos orgánicos: Mundo Verde (alimentos diet, light, integrales, orgánicos, funcionales, sin gluten y sin lactosa; así como suplementos para atletas), Grupo Pão de Açúcar (desarrolla marcas propias de productos orgánicos), Via Verde, Jasmine (alimentos saludables y funcionales), Mae Terra (productos naturales, productos integrales, condimentos, especerías), Vital Natus, Brasbol (importadora y exportadora de granos y frutas) y Mundo Da Quinoa.

La información proporcionada por ADEX y Consejo Nacional para la Producción Orgánica y Sostenible do Brasil establece como reto a la quinua peruana, el ingresar con productos orgánicos en mayor volumen e industrializado. Recién en el año 2018, Perú ingresa con 12 toneladas de quinua orgánica al país carioca.

En Brasil, la quinua es más empleada en la fabricación de productos con mayor valor agregado, como bebidas, pasta, mix de cereales, galletas, barras energéticas, snacks, entre otros. Sobre sus formas de consumo, la quinua se presenta como cereal en bolsas de 250 grs y 500 grs. Los productos solo a base de quinua son preferentemente la orgánica y la quinua convencional que se usan principalmente cuando es para insumo que forma parte de un mix de ingredientes.

²⁵ Companhia de Depósitos y Almacén General de Sao Paulo

²⁶ Associação Brasileira de Centros de Suministro

Algunos de los factores competitivos de la quinua peruana es ser un SUPERFOOD, además de presentar una calidad superior en tamaño, color y limpieza; en comparación con el otro país proveedor de Brasil.

La quinua es presentada al consumidor brasilero en diversas presentaciones y tamaños. A continuación, en la Figura 52 se muestran algunas presentaciones:



Figura 52: Formas de presentación de la quinua en Brasil

De acuerdo a lo que se aprecia en la figura anterior, el consumidor brasilero puede encontrar cada vez más productos procesados basados en la quinua: pasta, galletas, harinas, alimentos precocinados, barras de cereales, sopas, hamburguesas y cerveza.

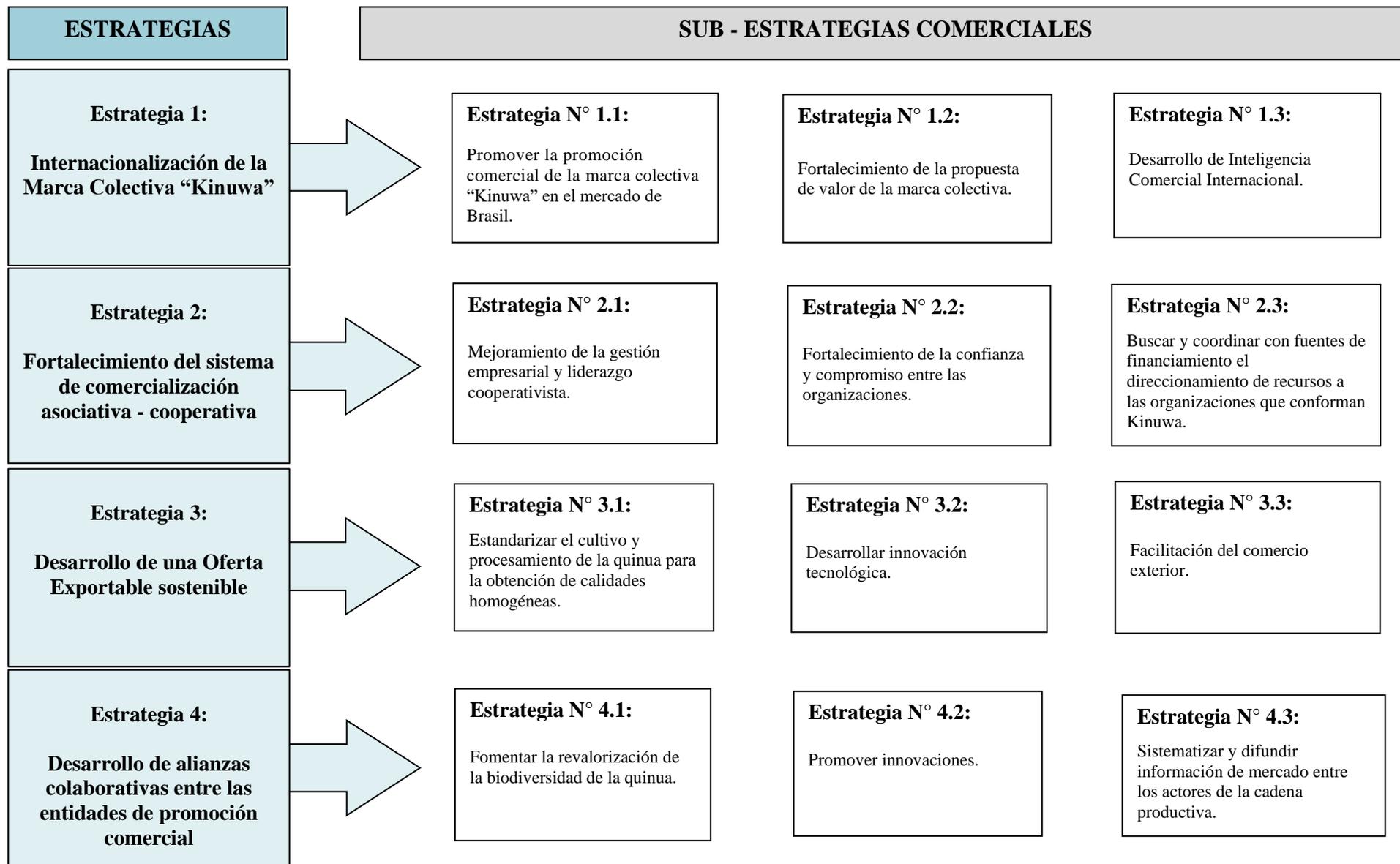
La Oficina Comercial de Brasil (OCEX Perú) manifiesta que estos productos están ganando popularidad entre una clientela consciente de la salud y las personas que tienen intolerancia al gluten.

4.3.3. Estrategias de Comercialización

Es pertinente agregar que el producto de quinua busca identificarse en el mercado de Brasil mediante varios signos que apoyen las estrategias de comercialización. Por ello, en base a la investigación de campo y múltiples entrevistas realizadas a especialistas del sector se propone un conjunto de estrategias que apoyen el posicionamiento de la quinua en el mercado del estudio. Ellas son.

- Internacionalización de la Marca Colectiva “Kinuwa”
- Fortalecimiento del sistema de comercialización asociativa - cooperativa
- Desarrollo de una Oferta Exportable sostenible
- Desarrollo de alianzas colaborativas entre las entidades de promoción comercial

Adicionalmente, se hace mención a sub estrategias por cada estrategia principal, la cual se detalla a continuación:



4.3.4. Operatividad de las Estrategias e Indicadores

Estrategia 1	Internacionalización de la Marca Colectiva “Kinuwa”	
Estrategia N° 1.1	Promover la promoción comercial de la marca colectiva “Kinuwa” en el mercado de Brasil.	
Posibles Acciones Específicas		Indicador
1.1.1	Diseñar y poner en marcha una página web que promueva la oferta exporta exportable de Kinuwa y difundirlo por canales de difusión como MarketPlace Perú.	N° de seguidores (tráfico en la web)
1.1.2	Investigación y difusión sobre el cultivo y usos (gastronómico, religioso, medicinal, cultural, etc.) de la quinua desde las civilizaciones precolombinas hasta posicionarla como patrimonio cultural andino.	N° de actos de investigaciones N° de actos difusiones por cada medio utilizado.
1.1.3	Aperturar una base de fotos para fines de promoción comercial.	N° de fotografías
Estrategia N° 1.2	Fortalecimiento de la Propuesta de Valor de la marca colectiva "Kinuwa"	
Posibles Acciones Específicas		Indicador
1.2.1	Desarrollo de productos	% de participación del producto en el mercado
1.2.2	Elaborar un Catálogo virtual en inglés y portugués de la propuesta de valor de los productos bajo la marca colectiva "Kinuwa".	% de vistas
1.2.3	Desarrollar y difundir los usos culinarios de la quinua e incluirla en la promoción de la marca colectiva.	N° de actos difusiones por cada medio utilizado. % de clientes que utilizan la marca colectiva en el mercado objetivo.
Estrategia N° 1.3	Desarrollo de Inteligencia Comercial Internacional	
Posibles Acciones Específicas		Indicador
1.3.1	Elaborar un estudio de imagen y posicionamiento de la marca colectiva "Kinuwa" en el mercado de Brasil.	N° de veces que los clientes compran durante un periodo determinado.
1.3.2	Elaborar un plan de marketing	N° de ventas realizadas cada mes.
1.3.3	Participación en misiones comerciales, ruedas de negocios, ferias internacionales.	N° de eventos anuales N° de clientes atendidos por evento

Estrategia 2	Fortalecimiento del sistema de comercialización asociativa - cooperativa	
Estrategia N° 2.1	Mejoramiento de la Gestión Empresarial y Liderazgo cooperativista	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
2.1.1	Realizar talleres y brindar asistencia técnica empresarial y comercial para las labores post cosecha y gestión administrativa, financiera y comercial a los Directivos y Gerentes de las cooperativas.	N° de talleres / N° asistencia técnica por cada labor.
2.1.2	Elaborar material de difusión (en periodos) sobre la gestión actual de las cooperativas agrarias de quinua para los socios.	N° de tipos y material de difusión
2.1.3	Elaborar un Plan de comunicación para los Directivos y Gerentes.	N° de auditorías de comunicación internas.
Estrategia N° 2.2	Fortalecimiento de la confianza y compromiso entre las organizaciones	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
2.2.1	Reforzar la credibilidad de los Directivos y Gerentes para mejorar la transparencia en las organizaciones.	N° de reuniones con los socios de la organización.
2.2.2	Fortalecer los atributos de las organizaciones de quinua entre los socios.	N° de encuestas respondidas por los socios.
2.2.3	Crear canales de comunicación que permitan bidireccionalidad (retroalimentación) entre los Directivos, Gerentes y socios.	N° de reuniones entre los Directivos, Gerentes y socios.
Estrategia N° 2.3	Buscar y coordinar con fuentes de financiamiento el direccionamiento de recursos a las organizaciones que conforman Kinuwa.	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
2.3.1	Participar del Programa de Apoyo a la Internacionalización (PAI).	Tiempo promedio de cada módulo el PAI.
2.3.2	Establecer procedimientos de contratación de servicios financieros.	N° de contratación de servicios financieros / N° de procedimientos financieros
2.3.3	Desarrollar actividades de sensibilización, capacitación y asistencia técnica en financiamiento e instrumentos financieros.	N° de actividades / N° de asistentes a cada actividad

Estrategia 3	Desarrollo de una Oferta Exportable sostenible	
Estrategia N° 3.1	Estandarizar el cultivo y procesamiento de la quinua para la obtención de calidades homogéneas.	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
3.1.1	Incentivar la formación de inspectores para el control de la inocuidad de los productos y derivados de quinua.	N° de capacitaciones formativas para inspectores.
3.1.2	Capacitación técnica integral focalizada en normas y sistemas de gestión de calidad.	N° de capacitaciones técnicas
3.1.3	Elaboración de protocolos y manuales técnicos para el aseguramiento de la calidad e inocuidad en la quinua.	N° de protocolos / N° de manuales
Estrategia N° 3.2	Desarrollar Innovación tecnológica	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
3.2.1	Implementar un sistema de calidad, trazabilidad e inspección que asegura la continuidad de la reputación internacional peruana andina de la quinua.	N° de auditorías en sistemas de calidad
3.2.2	Promover semilleros de quinua entre los productores de las organizaciones vinculadas a Kinuwa.	N° de semilleros de quinua / N° de capacitaciones a los potenciales semilleros.
3.2.3	Validación de tecnologías de manejo agronómico del cultivo, como fertilización, control de plagas y riego.	Duración del ciclo de cada tecnología
Estrategia N° 3.3	Facilitación del Comercio Exterior	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
3.3.1	Obtención del sello “Orgánico Brasil” para los productos de Kinuwa.	Tiempo de obtención de la certificación orgánica de Brasil.
3.3.2	Generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora entre los socios.	Encuesta anual de las actividades formativas
3.3.3	Capacitar y asesorar en la gestión de Comercio Exterior a las organizaciones de quinua.	N° de evaluaciones previas y posteriores a la capacitación.

Estrategia 4	Desarrollo de Alianzas Colaborativas entre las entidades de promoción comercial	
Estrategia N° 4.1	Fomentar la revalorización de la biodiversidad de la quinua en San Román	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
4.1.1	Elaboración de un Manual de la Biodiversidad de la Quinua en San Román en el que concentre los conocimientos no académicos (cultura alimenticia, medicinal, industrial) y académicos.	N° de entidades participantes en la elaboración del manual.
4.1.2	Difundir las ventajas de la quinua y la oferta exportable de las organizaciones vinculadas a la marca colectiva a través de las Misiones diplomáticas del Perú en Brasil.	N° de misiones diplomáticas en Brasil N° de actos de difusión
4.1.3	Reconocer y promover a los socios como "Guardianes de la conservación in situ de la biodiversidad de la quinua"	N° de asistentes
Estrategia N° 4.2	Promover innovaciones	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
4.2.1	Desarrollar el Mobile Commerce: Aperturar una tienda online con los múltiples métodos de pago.	N° de visualizaciones / N° de ventas / N° de vistas
4.2.2	Desarrollar procesos y productos de quinua innovadores y de gran impacto: social, ambiental y económico	% del Time to market
4.2.3	Promover innovaciones digitales: creación de canales digitales para fomentar las ideas entre los socios y trabajadores, y redes sociales internas.	N° ideas / Tiempo de gestación de ideas
Estrategia N° 4.3	Sistematizar información de mercado entre las entidades académicas y de promoción comercial.	
	Posibles Acciones Específicas	Indicador
4.3.1	Impulsar el establecimiento de un convenio entre las entidades académicas y de promoción comercial con las organizaciones.	N° de instituciones que participan en el convenio N° de planes o programas de apoyo
4.3.2	Realizar el seguimiento de la producción y mercados de otras regiones de Perú, de Bolivia, Ecuador y otros países competidores.	Valor FOB de las exportaciones mensuales Producción en miles de Tn. mensual y en dólares
4.3.3	Organizar y publicitar el lanzamiento de la marca colectiva "Kinuwa" por medio digitales.	N° de alcance de la publicación/día por medio digital.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La cadena productiva de la quinua en San Román presenta rasgos de poca articulación con los actores directos e indirectos y ello parte, de la presencia de organizaciones con ausencia de coordinación y de orden que dificulta generar sinergias y alianzas con actores que se desenvuelven en una estructura compleja y con participantes, tanto formales como informales, generando así un escenario en el que los cambios se enlentecen y/o no se logra visualizar de forma clara estrategias que les permitan avanzar en el desarrollo de sus grupos colectivos anulando con ello mejores condiciones de vida de los productores que las conforman.

Mercado (2018), concluye que la cadena productiva de la quinua muestra una débil organización y frágil institucionalidad, lo que dificulta su interrelación con los diversos actores que la integran. En este sentido, se puede entender que esta realidad es similar a la de las otras regiones en donde el cultivo de la quinua está presente.

Ello, porque los productores reflejan rasgos heterogéneos; carente asociatividad y los productores asociados se caracterizan por la falta o poca confianza y compromiso con sus autoridades internas; altas brechas productivas, tecnológicas y de infraestructura; inestable trazabilidad y otros factores que dificulta que el sistema de la cadena productiva de la quinua se presente como estable y confiable. Según el autor, el sistema tiene que viabilizar los retos estratégicos para su funcionamiento, y ello podría ser facilitado por políticas públicas vía los actores de mayor ascendencia, como el Ministerio de Agricultura, el Gobierno regional y los gobiernos locales que permitan establecer alianzas con los diversos actores de la zona.

Por otro lado, el eslabón más débil de la cadena productiva de la quinua en San Román es la comercialización, debido a que tienen un débil poder de negociación, no cuentan con el equipo profesional idóneo ni área encargada de la parte comercial y falta de cultura exportadora.

Un estudio del IICA titulado El mercado y la Producción de Quinua en el Perú (2015) concluye que el eslabón más débil de la cadena productiva de la quinua es la producción primaria en la que predominan pequeños productores atomizados con diversos conocimientos del cultivo, niveles de tecnología y capacidad de negociación que abastecen a otros actores de la cadena que destinan el grano a los mercados internos y externos. Con lo cual se aprecian que las experiencias pueden ser simplemente distintas unas entre otras.

Chevarria y Bazile (2017), concluyen que las oportunidades para la creación y el uso de una marca colectiva para la quinua servirán para plasmar y difundir las singulares características de la producción del grano, para favorecer la comercialización conjunta y el reconocimiento de su producción a nivel mundial.

La necesidad de implementar una marca colectiva para el sector quinero de la provincia de San Román en Puno, no sólo porque permite reducir diversos costos, sino el fortalecimiento diferenciador del producto en diversos mercados, el aprovechamiento de las economías de escala, las ventajas para la comercialización y el incremento de la confianza en sus potenciales consumidores nacionales e internacionales.

Chura Parisaca (2022), señala que la quinua de producción orgánica de la región Puno, ha colocado al Perú en un sitio privilegiado en el mundo. Sin embargo, como producto bandera, aún queda pendiente articular estrategias y compromisos con los agentes públicos y privados (...) un aspecto prioritario es trabajar en la estandarización del grano y la creación de una marca colectiva (...) existen ciertos avances en cuanto a la estandarización es necesario fortalecer a las organizaciones de los productores y cooperativas.

MINCETUR (2017), concluye que el país del Brasil es un potencial mercado para los productos agroindustriales del Perú, pero la poca difusión de información e identificación de las oportunidades comerciales, el poco aprovechamiento de los corredores interoceánicos en el comercio bilateral entre ambos países y los bajos volúmenes de oferta que aún dificultan las operaciones de gran escala con los principales importadores

brasileros.

Finalmente, se debe destacar que Brasil es un mercado potencial para la quinua de San Román por la cercanía geográfica e infraestructura vial que ambos países comparten y por las acciones que realiza la Oficina Comercial de Perú en Brasil – OCEX Brasil en favor de las exportaciones peruanas con los programas Consolida Brasil y El Emporio Agro Peruano; pero aún la comercialización de la quinua es poco fluída a este mercado, debido a la escasa información que tienen las organizaciones sobre este destino latinoamericano.

V. CONCLUSIONES

1. La marca colectiva no es sólo un logotipo, una marca colectiva es todo lo que hay detrás: los productores, la quinua, la cultura, la identidad, las tradiciones y experiencias para así, fortalecer las ventajas competitivas del producto al ingresar al mercado de Brasil.
2. Las organizaciones productoras de quinua en San Román tienen un enfoque de comercialización poco claro y consistente, y bastante general del mercado de Brasil. Esta visión genérica no aporta datos relevantes que delimiten con claridad la demanda, exigencias, ni el tamaño real del mercado. Además, la viabilidad de un flujo comercial con Brasil se ve limitada por algunos factores propios del ambiente donde se desarrolla las organizaciones. Uno de los más importantes es la falta de confianza y cultura asociativa en los productores que tradicionalmente han desarrollado un espíritu competitivo y de superación, y no de cooperación.
3. El cumplimiento de los requisitos para obtener el éxito de la marca colectiva de la quinua se centran en tres ejes; primero, resolver el fortalecimiento organizacional de las cooperativas productoras de quinua, como base de acciones sostenibles en el tiempo y la alta participación de los socios productores; segundo, una interacción más dinámica con el mercado reconociendo a Brasil como un destino interesante para la colocación de la quinua de la provincia de San Román y en tercer lugar, el llegar al mercado con una marca muy fuerte y sostenida bajo un valor emocional construido desde la propia identidad de las organizaciones.
4. Comercialmente, el éxito de la quinua no sólo se centra en la introducción al mercado de Brasil, sino principalmente el posicionamiento de la marca colectiva; a través de una mejor exhibición, exposición, visibilización en puntos finales que son: Minoristas (Mercados Municipales, tiendas especializadas, tiendas de conveniencia y supermercados) y fabricantes – comercializadoras (agroindustrias y procesadores); y a través de la gestión de la cartera de clientes en las ferias internacionales como: AnuFood Brazil, BioBrazil Fair, y Apas Show.

VI. RECOMENDACIONES

1. Gestionar la marca colectiva, a través del departamento de marketing o personal idóneo que se encargará de desarrollar y ejecutar diversas estrategias y acciones para que la marca colectiva sea consecuente con la filosofía, valores y producto de las organizaciones.
2. Desarrollar talleres de educación y sensibilización en temas como: asociatividad, gestión empresarial, comercialización y comercio exterior para fortalecer las capacidades técnicas individuales y organizacionales a fin de que puedan llevar ordenadamente un proyecto común, bajo un compromiso mutuo con objetivos y riesgos compartidos para que sus organizaciones desarrollen ventajas competitivas.
3. Elaborar un programa de reformas para fortalecer la confianza entre los socios productores y sus organizaciones, a través de incentivos no monetarios; adicionalmente, a través de una carta de entendimiento se deje constancia de los acuerdos establecidos entre los socios para dar inicio al Plan de Fortalecimiento Organizacional de las cooperativas que conformen la marca colectiva de la quinua. Además de eso, cada año deberán participar en ruedas de negocios, misiones comerciales y ferias en Brasil para obtener una mayor visibilidad de la marca colectiva en el mercado objetivo.
4. Designar a un responsable de la marca colectiva, un Brand Manager que tendría que considerar un presupuesto para ir consolidando el posicionamiento en el mercado brasileño, también apoyado por entidades públicas de promoción comercial como Promperú y la OCEX Brasil.

VII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Abdón, Pari Flores 2003. Análisis de ventajas competitivas de quinua (*Chenopodium Quinoa*) para exportación. Tesis para optar el grado de magister Scientiae en economía Agrícola, Lima.
- Agrobanco 2013 Certificación orgánica y comercialización en el cultivo de la quinua. UNALM – Lima. 22 p.
- Aroni, J. 2013. El sector de la quinua: Estudio comparativo entre Perú y Bolivia. Trabajo presentado para optar por el Título de Especialista de la Universidad de Buenos Aires, Área Agronegocios y Alimentos. Recuperado de: <http://ri.agro.uba.ar/files/download/tesis/especializacion/2018aronihuamanjimmy.pdf>
- Bermejo, Rejas 2009. Producción y Comercialización de Quinua y Cañihua Ecológica en la Provincia de Melgar, Puno. Consorcio Asociación de Pequeños y Medianos Productores Umachiri - ASPEMEP y Asociación Nacional de Productores Ecológicos ANPE-Puno.
- Chaucha, W., Marca, S., Quispe, J., & Mamani, V. 2011. Comportamiento actual de los agentes de la cadena productiva de quinua en la región Puno.
- Czarnobai, C. 2019. Retrospectiva del Consumo Brasileño en 2019. Editorial Nielsen Brasil, 25 p.
- Dirección Regional Agraria de Puno 2011. Comportamiento Actual de los Agentes de la Cadena Productiva de la Quinua en Puno. Puno: Gobierno Regional de Puno, 57 p.
- FAO, 2011. La quinua: un cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial. Publicado el 11 de julio del 2011. 58 p.
- FAO 2011. La quinua: cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Bolivia. Ferrando
- Perea, A. 2015. Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas. Anales Científicos Vol. 76, Perú, 179 p.

- Gobierno Regional Puno 2011. Comportamiento Actual de los Agentes Productivos de quinua en la Región Puno. Dirección Regional Agraria Puno.
- IICA 2015. El mercado y la producción de quinua en el Perú. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/2652/BVE17038730e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hill, Ch. W. y G. R. Jones. 2009. Administración Estratégica, Octava ed., Ed. McGrawHill, México. 798 p.
- Kotler, Ph. 1992. Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Editorial Mc-Graw-Hill. Madrid.
- Laguna, P. 2003. La Cadena Global de la Quinua: un reto para la Asociación Nacional de Productores de Quinua.
- Marca, S.; Chaucha, W.; Quispe, J. y Mamani, V. 2011. Comportamiento actual de los agentes de la cadena productiva de quinua en la región Puno. Puno.
- Mendoza, G. 1980. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. Bib. Orton IICA (Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas) / CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza). 40-43p.
- MINAGRI. 2015. Quinua Peruana: Situación Actual y Perspectivas en el Mercado Nacional e Internacional al 2015. Lima. Recuperado de <http://midagri.gob.pe>. Consultado el 07 abril del 2022. 46 p.
- MINAGRI 2013. Principales Aspectos de la cadena agroproductiva de la quinua en el Perú. Lima-Perú, 16p.
- MINCETUR. 2016. Plan de Desarrollo de Mercado para Brasil, Lima. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/>. Consultado el 20 mayo del 2022. 10 p.
- Mujica, A. & S.-E. Jacobsen. 2000. “Potencial y perspectivas futuras de la quinua (*Chenopodium quinoa* Willd) en el Perú”. Revista Mosaico. 205 p.
- OMPI. 2019. Datos y cifras de la OMPI sobre la Propiedad Intelectual, edición 2019. Ginebra, Suiza: OMPI. Obtenido de <http://wipo.int/edocs/pubdocs/es>. Consultado el 10 octubre del 2021. 56 p.
- PROMPERU 2020. Estadísticas de Comercio Exterior. Obtenido de www.siicex.gob.pe
- Pumasunco, L. 2021. Panorama del sector Agroindustrial: Quinua. Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales. Lima: ADEX. Obtenido de <https://www.cien.adexperu.org.pe/>. Consultado el 28 agosto del 2022, 4p.
- Rivera, R. 1995. Cultivos Andinos en el Perú. Investigaciones y perspectivas de su desarrollo. Editorial Minera. Lima – Perú. 417 p.

- Salcines, F. 2009. Cadena Agroalimentaria de la Quinoa y la Maca Peruana y su comercialización en el mercado español, tesis doctoral Universidad Politécnica de Madrid, España
- Sellers, Ricardo; Mas, Francisco J. 2011. Valor de marca colectiva: Aproximación desde el enfoque de la eficiencia. Serie EC - Ivie, 29.
- Tapia, M. A. 2014. Las Razas de Quinuas del Perú. Lima: ANPE - CONCYTEC.

VII. ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Conclusiones	Recomendaciones
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u> ¿De qué manera el diseño de una marca colectiva, de los productores de la Provincia de San Román, en la Región Puno influirá positivamente en la actividad exportadora de quinua para el mercado de Brasil?</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u> Diseñar la marca colectiva para los productores de quinua de la Provincia de San Román – Puno, con la finalidad de fortalecer el ingreso y crecimiento de su participación en el mercado de Brasil.</p>	<p><u>HIPÓTESIS GENERAL</u> El diseño de la marca colectiva para los productores de quinua de la Provincia de San Román, que se dirigen al mercado de Brasil, está compuesta en tres ejes: Historia, Cultura y Producto.</p>	<p>La marca colectiva no es sólo un logotipo, una marca colectiva es todo lo que hay detrás: los productores, la quinua, la cultura, la identidad, las tradiciones y experiencias para así, fortalecer las ventajas competitivas del producto al ingresar al mercado de Brasil.</p>	<p>Gestionar la marca colectiva, a través del departamento de marketing o personal idóneo que se encargará de desarrollar y ejecutar diversas estrategias y acciones para que la marca colectiva sea consecuente con la filosofía, valores y producto de las organizaciones.</p>
<p><u>PROBLEMA ESPECÍFICO N°1</u> ¿Cuáles son las características actuales que enfrentan los productores de quinua de la Provincia de San Román, Región Puno sostener un comportamiento exportador más agresivo en el mercado destino?</p>	<p><u>OBJETIVO ESPECÍFICO N°1</u> Describir las características actuales que enfrentan los productores de quinua de San Román, Región Puno para desarrollar un flujo comercial con el mercado de Brasil.</p>	<p><u>HIPÓTESIS ESPECÍFICO N°1</u> Las asociaciones de productores de quinua en la Provincia de San Román tienen una estructura organizacional basada en su cultura y su búsqueda de relaciones comerciales.</p>	<p>Las organizaciones productoras de quinua en San Román tienen un enfoque de comercialización poco claro y consistente, y bastante general del mercado de Brasil. Esta visión genérica no aporta datos relevantes que delimiten con claridad la demanda, exigencias, ni el tamaño real del mercado. Además, la viabilidad de un flujo comercial con Brasil se ve limitada por algunos factores propios del ambiente donde se desarrolla las organizaciones. Uno de los más importantes es la falta de confianza y cultura asociativa en los productores que tradicionalmente han desarrollado un espíritu competitivo y de superación, y no de cooperación.</p>	<p>Desarrollar talleres de educación y sensibilización en temas como: asociatividad, gestión empresarial, comercialización y comercio exterior para fortalecer las capacidades técnicas individuales y organizacionales a fin de que puedan llevar ordenadamente un proyecto común, bajo un compromiso mutuo con objetivos y riesgos compartidos para que desarrollen ventajas competitivas sus organizaciones.</p>
<p><u>PROBLEMA ESPECÍFICO N°2</u> ¿La obtención y uso de una marca colectiva considerando las oportunidades comerciales en el mercado internacional favorece el desempeño de los productores de San Román, Puno?</p>	<p><u>OBJETIVO ESPECÍFICO N°2</u> Establecer los requisitos que deben cumplir las asociaciones productoras de quinua de la Región San Román para asegurar el éxito de su marca colectiva, considerando la creación y su uso.</p>	<p><u>HIPÓTESIS ESPECÍFICO N°2</u> El proceso para alcanzar el desarrollo de una marca colectiva se logra con la comunicación interna y externa: sensibilización en la comunidad, normatividad y comunicación con su mercado de destino.</p>	<p>El cumplimiento de los requisitos para obtener el éxito de la marca colectiva de la quinua se centran en tres ejes; primero, resolver el fortalecimiento organizacional de las cooperativas productoras de quinua, como base de acciones sostenibles en el tiempo y la alta participación de los socios productores; segundo, una interacción más dinámica con el mercado reconociendo a Brasil como un destino interesante para la colocación de la quinua de la provincia de San Román y en tercer lugar, el llegar al mercado con una marca muy fuerte y sostenida bajo un valor emocional construido desde la propia identidad de las organizaciones.</p>	<p>Elaborar un programa de reformas para fortalecer la confianza entre los socios productores y sus organizaciones, a través de incentivos no monetarios; adicionalmente, a través de una carta de entendimiento se deje constancia de los acuerdos establecidos entre los socios para dar inicio al Plan de Fortalecimiento Organizacional de las cooperativas que conformen la marca colectiva de la quinua. Adicionalmente, cada año participar en ruedas de negocios, misiones comerciales y ferias en Brasil para obtener una mayor visibilidad de la marca colectiva en el mercado objetivo.</p>
<p><u>PROBLEMA ESPECÍFICO N°3</u> ¿Cuáles son las acciones comerciales internacionales que debe considerar las asociaciones productoras de quinua de la Provincia de San Román, Puno para su posicionamiento en su mercado objetivo?</p>	<p><u>OBJETIVO ESPECÍFICO N°3</u> Proponer las acciones comerciales para que los productores de quinua de San Román, Región Puno logren posicionarse en el mercado de Brasil.</p>	<p><u>HIPÓTESIS ESPECÍFICO N°3</u> Alcanzar el posicionamiento de la marca colectiva de los productores de quinua de San Román en el mercado de Brasil, es viable con la colaboración de entidades de promoción comercial a partir de mecanismos en el mercado destino.</p>	<p>Comercialmente, el éxito de la quinua no sólo se centra en la introducción al mercado de Brasil, sino principalmente el posicionamiento de la marca colectiva; a través de una mejor exhibición, exposición, visibilización en puntos finales que son: Minoristas (Mercados Municipales, tiendas especializadas, tiendas de conveniencia y supermercados) y fabricantes – comercializadoras (agroindustrias y procesadores); y a través de la gestión de la cartera de clientes en las ferias internacionales como: AnuFood Brazil, BioBrazil Fair, y Apas Show.</p>	<p>Designar a un responsable de la marca colectiva, un Brand Manager tendría que considerar un presupuesto para ir consolidando el posicionamiento en el mercado brasileño, también apoyado por entidades públicas de promoción comercial como Promperú y la OCEX Brasil.</p>

Anexo 2: Ficha técnica del estudio

Ítem	Descripción
Zona del Estudio	Provincia de San Román, región Puno, Perú
Población	997 productores dedicados a la producción de quinua
Unidad muestral	Productores de quinua
Muestra	181 productores de quinua (2 cooperativas y 1 asociación)
Tipo de Investigación	Descriptivo
Técnica del Muestreo	Juicio de Experto
Otras herramientas	Observación directa, encuesta, entrevista a expertos y registro fotográfico

Anexo 3: Encuesta a los productores de quinua de la provincia de San Román en Puno

DATOS GENERALES DEL PRODUCTOR							
Nombre y Apellidos Completos <input style="width: 100%;" type="text"/>							
Sexo	<input type="checkbox"/> M	<input type="checkbox"/> F	Edad	<input style="width: 50px;" type="text"/>	N° Hectareas	<input style="width: 50px;" type="text"/>	
N° de integrantes de su familia <input style="width: 100%;" type="text"/>							
Grado de Instrucción	Primaria	1°	2°	3°	4°	5°	6°
		1°	2°	3°	4°	5°	
	Secundaria Superior	Incompleta			Completa		
Nombre de la Cooperativa a la que pertenece <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>							

- 1.- Usted ¿Cuántos años es socio de la cooperativa?
- 2.- Aparte de la quinua, ¿qué otro cultivo tiene?

Kiwicha	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Tarwi	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Sacha Inchi	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Cañihua	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Maíz Gigante	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Chia	<input style="width: 40px;" type="text"/>
- 3.- ¿Cuántos años está dedicado al cultivo de la quinua?

Menos de 3 años	<input style="width: 40px;" type="text"/>	De 8 a 14 años	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Más de 20 años	<input style="width: 40px;" type="text"/>
De 3 a 8 años	<input style="width: 40px;" type="text"/>	De 14 a 20 años	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
- 4.- ¿Cuál es el destino de su producción de quinua?

Comercialización a la cooperativa	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Donación	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Comercialización a terceros	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Autoconsumo	<input style="width: 40px;" type="text"/>
- 5.- Indicar la cantidad en kilos (Kgs.) de su producción de quinua anualmente

Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021 a la fecha
<input style="width: 60px;" type="text"/>				
- 6.- Indicar la cantidad en kilos (Kgs.) de quinua entregado anualmente a la cooperativa a la que pertenece:

Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021 a la fecha
<input style="width: 60px;" type="text"/>				
- 7.- Indicar el precio de venta promedio por Kg. De quinua entregado a la cooperativa anualmente:

Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021 a la fecha
<input style="width: 60px;" type="text"/>				
- 8.- Usted ¿Cada qué tiempo *presencialmente* se reúne la Asamblea General?

1 vez al mes	<input style="width: 40px;" type="text"/>	1 vez al año	<input style="width: 40px;" type="text"/>
2 veces al mes	<input style="width: 40px;" type="text"/>	2 veces al año	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Más de 2 veces al mes	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Más de 2 veces al año	<input style="width: 40px;" type="text"/>
- 9.- Usted ¿Cada qué tiempo *presencialmente* se reúne con la Gerencia General?

1 vez al mes	<input style="width: 40px;" type="text"/>	1 vez al año	<input style="width: 40px;" type="text"/>
2 veces al mes	<input style="width: 40px;" type="text"/>	2 veces al año	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Más de 2 veces al mes	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Más de 2 veces al año	<input style="width: 40px;" type="text"/>
- 10.- ¿Qué medios de comunicación utiliza para comunicarse con la Asamblea General y Gerencia General?
Puede marcar más de una opción.

Llamada telefónica	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Carta	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Whatsapp	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Email	<input style="width: 40px;" type="text"/>
- 11.- ¿A percibido mejoras en la calidad de vida en su familia y Usted al asociarse a la cooperativa a la que pertenece?

12.- ¿Ha recibido capacitaciones y/o talleres de instituciones del Estado en los tres últimos años?

Sí No

13.- ¿En qué temas suele capacitarse?

Financiamiento Procesos Agrícolas
Marca Buenas Prácticas Agrícolas
Certificaciones Mercados

14.- ¿Sabe usted lo que es una marca colectiva?

Sí No

15.- Si respondió SÍ, entonces ¿Qué beneficios traería una Marca Colectiva a su cooperativa o asociación?

16.- Para Usted ¿una marca colectiva representa ...?

Mejores precios Mejor posición comercial Internacionalización
Desarrollo de productos Solidez empresarial Más tecnología

17.- Según Usted ¿qué símbolos representan a los productores de quinua en la Provincia de San Román?

Signo Símbolo Lema Logo Imagen

18.- Según Usted ¿qué símbolos representan a la cooperativa a la que pertenece?

Signo Símbolo Lema Logo Imagen

19.- ¿Qué color o colores representan a San Román?

Verde Negro Rosado
Rojo Azul Morado
Amarillo Celeste Rojo
Marrón Blanco Otro

20.- Mencione las principales leyendas o historias relacionadas a la quinua en San Román

21.- Cuenta brevemente la que consideras que más identifica a la quinua de San Román

22.- ¿Cuál cree que es o son, la clave o claves para que una Marca Colectiva sea comercialmente exitosa?
(Puede marcar con una X más de una opción)

- a) Cultura empresarial
- b) Existencia de un área de Desarrollo e Innovación
- c) Estandarización de los procesos productivos
- d) Aliados estratégicos
- e) Mercado internacional
- f) Todas la anteriores
- g) Ninguna de las anteriores

Gracias por su apoyo.

Anexo 4: Entrevistas aplicadas a Expertos

Entrevista N° 1

Especialista : Lic. Marco Vílchez

Cargo : Especialista en Agronegocios, SuperFoods y Promoción Comercial

Institución y/o Empresa : Promperú

Resumen

PROMPERÚ tiene como base la Marca PERÚ y ello se desencadena en diversas marcas sectoriales, entre ellas: la marca SuperFoods, la marca Coffee of Perú y la Marca Spirit of Perú. Ello ha permitido apreciar la gran aceptación de los diversos compradores internacionales por los productos peruanos y se busca visualizarlos, a través de las ferias internacionales (uno de los principales puntos de promoción para los alimentos), misiones comerciales y ruedas de negocios, en todas estas actividades de promoción están involucradas las marcas. Adicionalmente, se aplica el engagement directo con los potenciales clientes donde se trabaja con la marca y se busca posicionarlo en el punto de activación o en el momento inclusive de la degustación. La marca siempre debe estar presente, en estos eventos, y es algo que nos diferencia de la oferta de otros países latinos, por ello Perú trabaja con marcas especializadas, por línea o sector inclusive y eso ha permitido diferenciar a los productos peruanos, en especial a los alimentos. Respecto a la marca colectiva, ésta tiene que trabajarse no sólo como una imagen, sino como un concepto, algo que la distinga y la visualice como algo realmente diferente y notable.

Directamente, no se ha presentado una iniciativa de marca colectiva de alguna asociación o cooperativa que busque la internacionalización; pero puede partir de las iniciativas de las regiones, desde las mismas cooperativas o asociaciones y sí, sería interesante la propuesta que se ha desarrollado con los productores de quinua de San Román y como mecanismo de apoyo se tendría el Plan de Apoyo a la Internacionalización (PAI) que es manejado desde el MINCETUR. Por otro lado, es muy importante el grado de homologación en los estándares de calidad de la quinua entre las distintas cooperativas, pues como estrategia comercial, la marca tiene que estar asociada a la calidad del producto y si va acompañado de certificaciones internacional, mayor valor tendrá la marca colectiva.

Finalmente, el mercado de superfoods alinea tres conceptos: producción orgánica, comercio justo y responsabilidad social y ambiental que deberán tomar en cuenta los productores de San Román para el proceso de internaciolización al mercado de Brasil.

Entrevista N° 2

Especialista : Ing. Demetrio Vicente Alata Aguirre
Cargo : Responsable de la Cadena Productiva de la Quinua
Institución y/o Empresa : Agencia Agraria de San Román, Puno

Resumen

La provincia de San Román es un lugar con gran potencial en el sector de granos andinos. Es un lugar que ofrece no sólo granos de calidad, con un buen manejo técnico agronómico; sino adicional a ello, ofrece saberes agrícolas ancestrales, tradiciones vinculadas a la siembra y cosecha de la quinua, y muchas otras bondades más. El grano de los incas representa para San Román una fuente de progreso para sus productores, una mejor calidad de vida, aunque las iniciativas por internacionalizarla aún no están del todo consolidadas y es que, en mi experiencia se requiere una fuerte estrategia de sensibilización en los temas de calidad y comercialización; este último punto en especial tiene que ser fuertemente trabajado desde su identificación ante sus potenciales clientes; es así que la creación de una marca colectiva para el sector de la quinua de San Román es el punto de partida para una comercialización sostenida en el tiempo. Han habido intenciones, inclusive una se concretó en una marca colectiva; pero el proyecto no logró comprometer a los productores, por ende, no se alcanzaron los objetivos planteados desde el inicio.

Por otro lado, es importante fortalecer la confianza de los productores a sus dirigentes; muchos de ellos se han sentido defraudados por la falta de gestión organizativa, transparencia y liderazgos de sus autoridades internas; muchos de ellos han sido estafados. Por ello, basados en estas experiencias no suelen confiar en la asociatividad y esto es relevante para una mejor calidad de vida para ellos y mayor proyección para sus cultivos, en especial la quinua.

La marca colectiva de la quinua debe ir acompañada por una denominación de origen como ha trabajado Bolivia con la Quinua Real, pero también es cierto que Perú ha desarrollado una mejor estrategia de posicionamiento de marca sectorial, quizás no en la quinua, pero en productos como el cacao, pisco y café. Finalmente, los productores (asociaciones y cooperativas) deben trabajar articuladamente con las instituciones públicas y privadas para consolidar a la quinua como el alimento que aportará a la seguridad alimentaria mundial.

Entrevista N° 3

Especialista : Ing. Raffo Meza Soria

Cargo : Jefe de la Oficina Macro Regional de Promperú

Institución y/o Empresa : Promperú

Resumen

El estado, a través de Promperú apoya en la gestión de marcas a través de un trabajo conjunto con diversas instituciones, así como la apertura de programas diversos orientadas a la denominación de origen y marcas colectivas para la promoción de algunos productos andinos como el maíz blanco gigante de Cusco y la maca de Junín.

Ambos productos cuentan con la denominación de origen, pero no existe tras de esta marca alguna asociación o cooperativa interesada en obtener el uso de la denominación para poder exportarlo como tal. Muchos exportadores declaran el producto como tal y no suelen aprovechar esa acreditación que bien podría respaldar a la organización de productores ante un mercado internacional. Ello debilita este tipo de oportunidades que tienen las organizaciones y que por desinterés o desinformación no son aprovechadas.

Por el lado de la marca colectiva, a través de la marca colectiva para la quinua en la que participa COOPAIN-Cabana se busca desarrollar una estrategia que permita ampliar una denominación de origen, ya no vinculada sólo a una región del país, sino que nos represente como país.

Por recomendación de OCEX de Francia – Promperú ha planteado como estrategia comercial internacional la existencia de una denominación de origen para la promoción de los granos andinos y así poder tener la denominación de origen de la Quinua de los Andes de Perú. Por tanto, bajo este nombre se busca promover las exportaciones y el posicionamiento a nivel internacional de la quinua peruana, no tanto de una región sino como país.

Por otro lado, se considera el éxito de una marca colectiva cuando hay el soporte de la empresa privada o de las organizaciones privadas, y el papel de las instituciones públicas vinculadas al acompañamiento y fortalecimiento de esta plataforma. INDECOPI recomienda que antes de pensar en una denominación de origen para la quinua es relevante la existencia de marcas colectivas y su sostenibilidad dependerá del compromiso y personal calificado para la gestión de la marca colectiva, y este compromiso debe partir de la organización que está a cargo de otorgar la licencia de uso a otras organizaciones interesadas.

Anexo 5: Recolección de datos en la provincia de San Román, Puno



Figura 53: Compartir andino en San Román

Fuente: Trabajo de campo (2021)



Figura 54: Celebración costumbrista por inicio de la campaña 2021/2022

Fuente: Trabajo de campo (2021)



Figura 55: Presentación de la investigación sobre la marca colectiva para la quinua de San Román

Fuente: Trabajo de campo (2021)



Figura 56: Levantamiento de la información entre los productores de quinua

Fuente: Trabajo de campo (2021)



Figura 57: Productores de quinua en San Román, Puno
Fuente: Trabajo de campo (2021)

Anexo 6: Clasificación Niza: Lista de productos y servicios

CLASE	DESCRIPCIÓN	CLASE	DESCRIPCIÓN
1	Productos químicos para la industria, la ciencia y la fotografía, así como para la agricultura, la horticultura y la silvicultura; resinas artificiales en bruto, materias plásticas en bruto; abonos para el suelo; composiciones extintoras; preparaciones para templar y soldar metales; productos químicos para conservar alimentos; materias curtientes; adhesivos (pegamentos) para la industria.	24	Tejidos y sus sucedáneos; ropa de hogar; cortinas de materias textiles o de materias plásticas.
2	Pinturas, barnices, lacas; productos contra la herrumbre y el deterioro de la madera; materias tintóreas; mordientes; resinas naturales en bruto; metales en hojas y en polvo para la pintura, la decoración, la imprenta y trabajos artísticos.	25	Prendas de vestir, calzado, artículos de sombrerería.
3	Preparaciones para blanquear y otras sustancias para lavar la ropa; preparaciones para limpiar, pulir, desengrasar y raspar; jabones no medicinales; productos de perfumería, aceites esenciales, cosméticos no medicinales, lociones capilares no medicinales; dentífricos no medicinales.	26	Encajes y bordados, cintas y cordones; botones, ganchos y ojetes, alfileres y agujas; flores artificiales; adornos para el cabello; cabello postizo.
4	Aceites y grasas para uso industrial; lubricantes; composiciones para absorber, rociar y asentar el polvo; combustibles (incluida la gasolina para motores) y materiales de alumbrado; velas y mechas de iluminación.	27	Alfombras, felpudos, esteras, linóleo y otros revestimientos de suelos; tapices murales que no sean de materias textiles.
5	Productos farmacéuticos, preparaciones para uso médico y veterinario; productos higiénicos y sanitarios para uso médico; alimentos y sustancias dietéticas para uso médico o veterinario, alimentos para bebés; complementos alimenticios para personas o animales; emplastos, material para apósitos; material para empastes e improntas dentales; desinfectantes; productos para eliminar animales dañinos; fungicidas, herbicidas.	28	Juegos y juguetes; aparatos de videojuegos; artículos de gimnasia y deporte; adornos para árboles de Navidad.
6	Metales comunes y sus aleaciones, minerales metalíferos; materiales de construcción y edificación metálicos; construcciones transportables metálicas; cables e hilos metálicos no eléctricos; pequeños artículos de ferretería metálicos; recipientes metálicos de almacenamiento y transporte; cajas de caudales.	29	Carne, pescado, carne de ave y carne de caza; extractos de carne; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva, congeladas, secas y cocidas; jaleas, confituras, compotas; huevos; leche y productos lácteos; aceites y grasas comestibles.
7	Máquinas y máquinas herramientas; motores (excepto motores para vehículos terrestres); acoplamientos y elementos de transmisión (excepto para vehículos terrestres); instrumentos agrícolas que no sean accionados manualmente; incubadoras de huevos; distribuidores automáticos.	30	Café, té, cacao y sucedáneos del café; arroz; tapioca y sagú; harinas y preparaciones a base de cereales; pan, productos de pastelería y confitería; helados; azúcar, miel, jarabe de melaza; levadura, polvos de hornear; sal; mostaza; vinagre, salsas (condimentos); especias; hielo.
8	Herramientas e instrumentos de mano accionados manualmente; artículos de cuchillería, tenedores y cucharas; armas blancas; maquinillas de afeitar.	31	Productos agrícolas, acuícolas, hortícolas y forestales en bruto y sin procesar; granos y semillas en bruto o sin procesar; frutas y verduras, hortalizas y legumbres frescas, hierbas aromáticas frescas; plantas y flores naturales; bulbos, plantones y semillas para plantar; animales vivos; productos alimenticios y bebidas para animales; malta.
9	Aparatos e instrumentos científicos, náuticos, geodésicos, fotográficos, cinematográficos, ópticos, de pesaje, de medición, de señalización, de control (inspección), de salvamento y de enseñanza; aparatos e instrumentos de conducción, distribución, transformación, acumulación, regulación o control de la electricidad; aparatos de grabación, transmisión o reproducción de sonido o imágenes; soportes de registro magnéticos, discos acústicos; discos compactos, DVD y otros soportes de grabación digitales; mecanismos para aparatos de previo pago; cajas registradoras, máquinas de calcular, equipos de procesamiento de datos, ordenadores; software; extintores.	32	Cervezas; aguas minerales y otras bebidas sin alcohol; bebidas a base de frutas y zumos de frutas; siropes y otras preparaciones para elaborar bebidas.
10	Aparatos e instrumentos quirúrgicos, médicos, odontológicos y veterinarios; miembros, ojos y dientes artificiales; artículos ortopédicos; material de sutura; dispositivos terapéuticos y de asistencia para personas discapacitadas; aparatos de masaje; aparatos, dispositivos y artículos de puericultura; aparatos, dispositivos y artículos para actividades sexuales.	33	Bebidas alcohólicas (excepto cervezas).
11	Aparatos de alumbrado, calefacción, producción de vapor, cocción, refrigeración, secado, ventilación y distribución de agua, así como instalaciones sanitarias.	34	Tabaco; artículos para fumadores; cerillas.
12	Vehículos; aparatos de locomoción terrestre, aérea o acuática.	35	Publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina.
13	Armas de fuego; municiones y proyectiles; explosivos; fuegos artificiales.	36	Servicios de seguros; operaciones financieras; operaciones monetarias; negocios inmobiliarios.
14	Metales preciosos y sus aleaciones; artículos de joyería, piedras preciosas y semipreciosas; artículos de relojería e instrumentos cronométricos.	37	Servicios de construcción; servicios de reparación; servicios de instalación.
15	Instrumentos musicales.	38	Telecomunicaciones.
16	Papel y cartón; productos de imprenta; material de encuadernación; fotografías; artículos de papelería y artículos de oficina, excepto muebles; adhesivos (pegamentos) de papelería o para uso doméstico; material para artistas y material de dibujo; pinceles; material de instrucción y material didáctico; hojas, películas y bolsas de materias plásticas para embalar y empaquetar; caracteres de imprenta, clichés de imprenta.	39	Transporte; embalaje y almacenamiento de mercancías; organización de viajes.
17	Caucho, gutapercha, goma, amianto y mica en bruto o semielaborados, así como sucedáneos de estos materiales; materias plásticas y resinas semielaboradas; materiales para calafatear, estopar y aislar; tubos flexibles no metálicos.	40	Tratamiento de materiales.
18	Cuero y cuero de imitación; pieles de animales; artículos de equipaje y bolsas de transporte; paraguas y sombrillas; bastones; fustas, y artículos de guarnicionería; collares, correas y ropa para animales.	41	Educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales.
19	Materiales de construcción no metálicos; tubos rígidos no metálicos para la construcción; asfalto, pez y betún; construcciones transportables no metálicas; monumentos no metálicos.	42	Servicios científicos y tecnológicos, así como servicios de investigación y diseño en estos ámbitos; servicios de análisis e investigación industriales; diseño y desarrollo de equipos informáticos y de software.
20	Muebles, espejos, marcos; contenedores no metálicos de almacenamiento o transporte; hueso, cuerno, ballena o nácar, en bruto o semielaborados; conchas; espuma de mar; ámbar amarillo.	43	Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal.
21	Utensilios y recipientes para uso doméstico y culinario; peines y esponjas; cepillos; materiales para fabricar cepillos; material de limpieza; vidrio en bruto o semielaborado (excepto el vidrio de construcción); artículos de cristalería, porcelana y loza.	44	Servicios médicos; servicios veterinarios; tratamientos de higiene y de belleza para personas o animales; servicios de agricultura, horticultura y silvicultura.
22	Cuerdas y cordeles; redes; tiendas de campaña y lonas; toldos de materias textiles o sintéticas; velas de navegación; sacos para el transporte y almacenamiento de mercancías a granel; materiales de acolchado y relleno, excepto el papel, cartón, caucho o materias plásticas; materias textiles fibrosas en bruto y sus sucedáneos.	45	Servicios jurídicos; servicios de seguridad para la protección física de bienes materiales y personas; servicios personales y sociales prestados por terceros para satisfacer necesidades individuales.
23	Hilos para uso textil.		

Anexo 7: Acuerdos comerciales y regulaciones a las importaciones

Tabla 20: Acuerdos comerciales de Brasil en vigencia

Acuerdos Multilaterales	
Acuerdo / Parte (s) signataria (s)	Fecha de entrada en vigor
Miembro de la OMC	1 de enero 1995 (Parte contratante del GATT 1947 desde 30 julio de 1948)
Uniones Aduaneras	
Acuerdo / Parte (s) signataria (s)	Fecha de entrada en vigor
Estados miembros del MERCOSUR	26 de marzo de 1991
Acuerdos Marco	
MERCOSUR - México (ACE 54)	05 de enero de 2006
Acuerdos de Libre Comercio	
MERCOSUR - Israel	28 de abril del 2010
MERCOSUR - Perú (ACE 58)	02 de enero del 2006 (Argentina, Brasil y Uruguay)
MERCOSUR - Bolivia (ACE 36)	06 de febrero del 2006 (Paraguay)
MERCOSUR - Chile (ACE 35)	28 de febrero del 1997
MERCOSUR - Colombia, Ecuador y Venezuela (ACE 59)	01 de octubre de 1996
MERCOSUR - México (ACE 55)	01 de febrero del 2005 (Colombia y Venezuela)
Acuerdo sobre el Sector Automotor	01 de abril del 2005 (Ecuador)
MERCOSUR - Cuba (ACE 62)	01 de enero del 2003
Acuerdo de Comercio Preferencial (ACP) MERCOSUR - India	02 de julio del 2007
Acuerdo de Comercio Preferencial (ACP) MERCOSUR - Unión Aduanera del África Meridional (SACU)	01 de junio del 2009
	01 de abril del 2016
Acuerdos de Libre Comercio	
Acuerdo / Partes (s) Signatario (s)	Fecha de entrada en vigor
Brasil - Suriname (AAP.A25TM 41)	25 de octubre de 2005
Brasil - México (ACE 53)	02 de mayo de 2003
Brasil - Guyana, Saint Kitts y Neuis (AAP.A25TM 38)	31 de mayo del 2004
Brasil - Argentina (ACE 14)	15 de marzo de 1991
Brasil - Uruguay (ACE 02)	20 de junio de 1983 (Brasil) 16 de octubre de 1985 (Uruguay)
Brasil - Venezuela (ACE 69)	14 de octubre de 2014

Fuente: Plan de Desarrollo de Mercado, Brasil, Promperú (2016)

El Acuerdo de Complementación Económica N° 58 (ACE 58) se suscribió entre los Estados Partes del Mercado Común del Sur (MERCOSUR: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) y el Gobierno de la República del Perú, el 30 de diciembre del 2005. Este entró en vigencia el 2 de enero de 2006 con Brasil.

Tabla 21: Convenio internacional Perú – Brasil: Tratamiento arancelario por la P.A. 1008.50.90.00

País de Destino	Convenio Internacional	P.NALADISA	Fecha de Vigencia	Arancel / Base Preferencial	Porcentaje Liberado ADV
Brasil	358 - ALADI, ACE 58 Perú - Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay	10089000	01/01/2014-31/12/9999	---	100%

Fuente: ADUANET (2021)

Tal como se aprecia en la tabla 22, en el marco del acuerdo comercial, a partir del 1 de enero del 2012 todos los productos peruanos exportados a Brasil cuentan con una preferencia arancelaria del 100 por ciento; es decir, ingresan con arancel cero. La quinua no es excepta de esta base preferencial.

Anexo 8: Logística Internacional a Brasil

Desde el Perú se arriba al mercado Brasil vía marítima, aérea y terrestre. Se detalla:

a. Por vía marítima

Existen dos rutas para arribar a Brasil desde Perú. Se detalla a continuación:



Ruta del Norte:

La ruta inicia desde el Puerto del Callao (Perú) vía Cartagena (Colombia) para arribar a Brasil.

Ruta del Sur:

La ruta inicia desde el Puerto del Callao (Perú) vía San Antonio (Chile) y Argentina para arribar a Brasil.

Tabla 22: Rutas marítimas Callao (PE) – Brasil

Ruta del Norte			Ruta del Sur		
País	Puerto	Tiempo Tránsito	País	Puerto	Tiempo Tránsito
Perú	Callao	0 días	Perú	Callao	0 días
Colombia	Cartagena	8 días	Chile	San Antonio	4 días
Brasil	Saupe	16 días	Argentina*	Bahía Blanca	20 días
Brasil	Santos	20 días	Argentina*	Puerto Mandryn	20 días
Brasil	Paranagua	24 días	Brasil*	Imbituba	25 días
Brasil	Río Janeiro	26 días	Brasil	Sao Francisco Do Sul	27 días
Brasil	Salvador	28 días	Brasil	Itajai	28 días
			Brasil	Santos	30 días
			Brasil	Río Grande	33 días

Fuente: Programa Consolida Brasil (2017)

*La ruta puede recalar en estos puertos siempre y cuando tenga carga.

El SIICEX²⁷ reporta que en el 2020 el 99 por ciento de los embarques de quinua se realizaron vía marítima, a través de las navieras Hapag Lloyd, Hamburg Sud, MSC (Mediterranean Shipping Company) entre otras. Los principales puertos de llegada de nuestras exportaciones a Brasil son: Santos, Paranagua, Itapoa, Bahía de Sepetiba, Suape, Salvador, Rio de Janeiro, Rio Grande, Navegantes, Itajai y Vitoria.

b. Por vía aérea



Por este medio, el servicio de transporte es más costoso y puede ser regular o chárter entre el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez de Perú y el principal Aeropuerto de llegada de los productos peruanos a Brasil es el Aeropuerto

²⁷ Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior

Internacional de Guarulhos (Sao Paulo) de Brasil.

Este aeropuerto recibió 47 por ciento del total de importaciones provenientes del Perú en el año 2014. En el mismo año, otro aeropuerto estratégico para las importaciones de productos no tradicionales originarias de Perú fue Viracopos, el cual recibió alrededor de USD 6,4 millones, según OCEX Brasil.

Entre las principales líneas navieras que brindan este servicio son: Latam Cargo, Avianca Cargo y DHL Air Forward.

c. Por vía terrestre

El transporte por vía terrestre se realiza principalmente por la **Carretera Interoceánica Sur**



Sur (compuesta por 5 tramos), eje vial que conecta a Perú hacia los estados de Acre, Rondonia, Amazonas y Mato Grosso en Brasil.

Asimismo, resulta útil para el comercio internacional

entre Perú, Brasil y Bolivia, porque conecta los puertos de San Juan de Marcona (puerto boliviano), Matarani e Ilo con Iñapari. Actualmente, el programa **Consolida Brasil** fomentado por MINCETUR promueve la utilización de esta vía como medio de acceso al mercado brasilero. Su principal objetivo es disminuir los costos logísticos y de transporte a partir de la consolidación de la carga por vía terrestre (https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=855.82900#anclafecha).

Las empresas peruanas de transporte deberán contar con un permiso que les permitirán el traslado de mercancías a Brasil. El permiso deberá ser emitido por el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) en el Perú y la Agencia Nacional de Transporte Terrestre (ANTT) en Brasil. En el 2018, existen catorce empresas peruanas de transporte autorizadas para operar como líneas terrestres de transporte de carga.



Una gran ventaja en tiempo y economía para los empresarios es utilizar la vía Interoceánica cuyo trayecto desde Callao se realiza en 7 días hasta Rio Branco y 14 días hasta Sao Paulo.

Origen	Destino	Días Tránsito
Lima - Perú	Sao Paulo - Brasil	13 - 14
Lima - Perú	Assis (Acre) - Brasil	6
Arequipa - Perú	Assis (Acre) - Brasil	4
Tacna - Perú	Assis (Acre) - Brasil	4
Tacna - Perú	Sao Paulo - Brasil	8

Fuente: MINCETUR, 2018