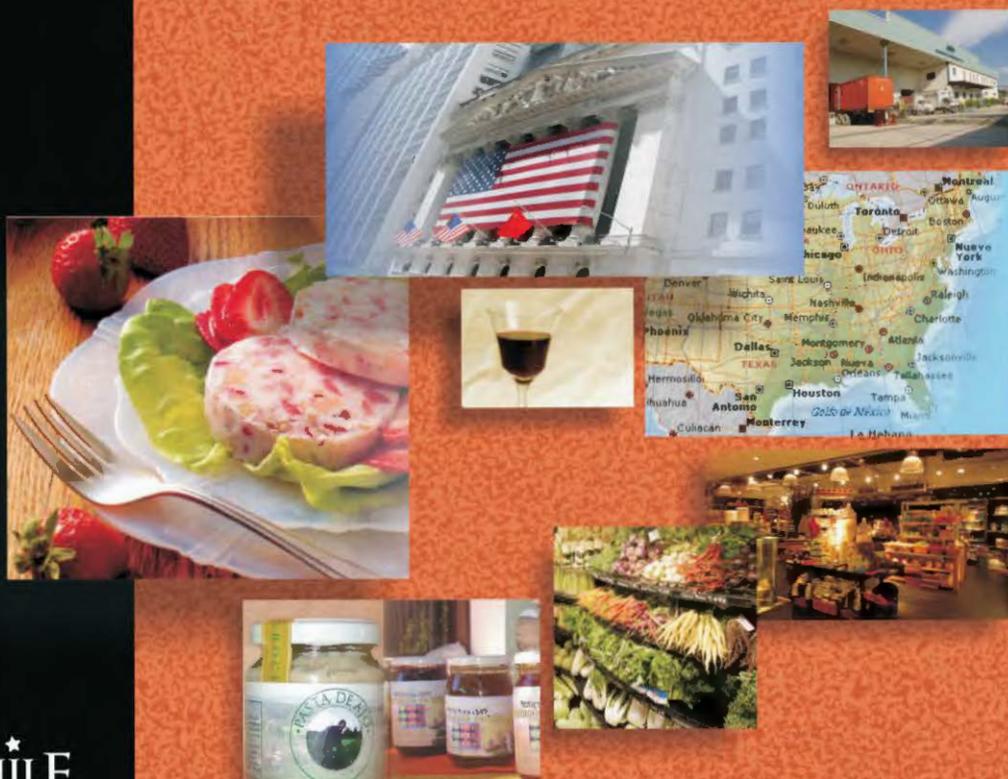


Estudio de la Cadena de Comercialización de **Productos Gourmet** en el Mercado de Estados Unidos de Norte América



CHILE
POTENCIA ALIMENTARIA Y FORESTAL



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE AGRICULTURA
FIA

Este documento es el resultado del informe final de la consultoría denominada “Estudio de la Cadena de Comercialización de Productos Gourmet en el Mercado de Estados Unidos de Norte América”, encargada por la Asociación de Productores y Exportadores de Productos Gourmet de Chile, ASOGOURMET, a través de la Fundación para la Innovación Agraria – FIA, a la entidad INNOVASUR CONSULTORES.

Editor:

Norberto Parra Hidalgo

Estudio de la Cadena de Comercialización de Productos Gourmet en el Mercado de Estados Unidos de Norte América

Fundación para la Innovación Agraria
Ministerio de Agricultura

Santiago de Chile
2010

ISBN 978-956-328-045-6

Registro de Propiedad Intelectual
Fundación para la Innovación Agraria
Inscripción: 189747

Se autoriza la reproducción parcial de la información aquí contenida,
siempre y cuando se cite esta publicación como fuente.

Santiago, Chile
Febrero 2010

Fundación para la Innovación Agraria
Loreley 1582, La Reina, Santiago.
Fono: (56-2) 4313000
Fax: (56-2) 4313080
www.fia.gob.cl

Centro de Documentación en Santiago
Loreley 1582, La Reina, Santiago
Fono: (56-2) 4313096
cedoc13@fia.gob.cl

Centro de Documentación en Talca
6 Norte 770, Talca
Fono-fax: (71) 218408
cedoc07@fia.gob.cl

Centro de Documentación en Temuco
Bilbao 931, Temuco
Fono-fax (45) 743348
cedoc09@fia.gob.cl

Presentación



Los productos gourmet son alimentos especializados, con alto valor agregado, en un mercado muy exigente, con alto poder adquisitivo y destino natural para nuestra Pyme exportadora.

La actual tendencia mundial del consumo de alimentos está marcada por los más sanos, con una creciente preocupación del consumidor por la sanidad, inocuidad, trazabilidad de los alimentos y contaminación ambiental de procesos productivos y comerciales. Es por esto que es de gran relevancia profesionalizar la oferta productiva de la pequeña agricultura y sumarle el valor agregado que poseen los productos gourmet. Innovar en esta materia se transforma en una oportunidad para ingresar en nuevos mercados locales e internacionales, y al mismo tiempo incorporarse a la tarea de convertir al país en potencia alimentaria y forestal.

Debo felicitar a la Asociación de Exportadores de Productos Gourmet – ASOGOURMET por el activo rol que tiene esta organización en dar a conocer al mundo la producción y comercialización de productos chilenos de alta calidad, provenientes de nuestra tierra.

La promoción del desarrollo, innovación, perfeccionamiento profesional y ampliación de mercados para los medianos y pequeños productores gourmet, también es parte de nuestro trabajo destinado a mostrar a Chile en el mundo y seguir avanzando en transformar al país en una potencia alimentaria y forestal. En este sentido, la labor de la Fundación para la Innovación Agraria – FIA, ha sido impecable y es reconocido su potencial articulador de numerosas alianzas exitosas con el sector privado, siendo este documento, fruto de una iniciativa conjunta entre FIA y ASOGOURMET, una nueva muestra de la riqueza agrícola e innovadora que tiene Chile, y que con un trabajo

mancomunado entre privados y el sector público podemos competir mano a mano con grandes potencias en este mercado.

Una acción concreta realizada en base a los resultados de este estudio de mercado sobre la cadena de comercialización gourmet en Estados Unidos, es el programa de "corners" o Góndolas Chilenas en Supermercados Estadounidenses, el que permitirá a los productos nacionales estar presentes en ese mercado, desde el primer trimestre de 2010 con un plan piloto en ocho establecimientos gourmet. La iniciativa está destinada a fortalecer la presencia de los productos gourmet chilenos entre los consumidores norteamericanos y se gestó a partir de los resultados que arrojó esta investigación realizada por INNOVASUR CONSULTORES y financiada por FIA.

La información obtenida permitirá, además, analizar los volúmenes de oferta y demanda de productos gourmet en el mercado norteamericano, en los últimos cinco años y su evolución en el tiempo, diferenciándolos en categorías tales como: productos frescos, elaborados, congelados y deshidratados. Otro de los objetivos que tiene el estudio es identificar aquellas líneas de productos en los cuales nuestro país presenta claras ventajas competitivas.

Consolidar a Chile como una potencia alimentaria y forestal, necesariamente nos impulsa a ampliar nuestra oferta exportadora con productos diferenciados y apreciados por consumidores de mercados muy exigentes y el presente estudio apunta a posicionarnos, no sólo en la industria gourmet, sino que como abastecedores de la alta gastronomía internacional, lo que generará nuevas oportunidades para los productores nacionales.

Marigen Hornkohl Venegas
Ministra de Agricultura

Presentación



Para la Fundación para la Innovación Agraria – FIA resulta muy grato presentarles este documento denominado “Estudio de la Cadena de Comercialización de productos gourmet en el mercado de Estados Unidos de Norte América”, realizado en el marco de un convenio con Asogourmet, organización gremial que agrupa a los productores gourmet de Chile.

La Fundación desde hace varios años ha potenciado y apoyado el desarrollo, descubrimiento y creación de productos de esta naturaleza, lo anterior dado por los altos niveles de innovación que requieren estos productos para ser catalogados como gourmet

Adicionalmente, FIA ha potenciado este trabajo a través del Comité Agro Gastronómico, alianza entre la Fundación y la Asociación de Chefs de Chile “Les Toques Blanches”, formalizada el año 2006 y que incorpora factores como la relación de los productos agropecuarios con la gastronomía nacional, su rescate, desarrollo y posicionamiento.

Sin lugar a dudas, lo gourmet es relevante para nuestro país, ya que representa un gran desafío para los productores y exportadores nacionales por las actuales exigencias del consumidor mundial que privilegia la elección de alimentos sanos, seguros e inocuos y en este sentido los productos gourmet representan una oportunidad relevante, si lo gourmet lo entendemos como aquellos alimentos de alta calidad, diferenciados por cumplir con algunas de las siguientes características: poseedores de materias primas de alta calidad, de carácter único, origen exótico, obtenidos a través de un procesamiento artesanal, diseño atractivo, oferta limitada y canal de distribución de alta diferenciación.

Lo anterior es consecuente con hacer de Chile una potencia agroalimentaria, nuestro país podría llegar a exportar en 2010, 17 mil millones de dólares en

alimentos. Este estudio del mercado de EE.UU. para productos gourmet de origen chileno permite conocer cifras importantes en torno al consumo total de productos gourmet en ese país. Entre los años 2006 y 2008 muestran un crecimiento sobre el 24%, alcanzando en 2008 ventas totales de 60 mil millones de dólares y se proyecta que su participación en el contexto general de alimentos norteamericano siga en aumento.

Esta publicación es un aporte al conocimiento necesario para acceder a mercados de mayor consumo y donde estos productos son valorados y obtienen por ende un valor superior por sus características especiales. Está destinada a contribuir a la concreción de estrategias comerciales orientadas a las oportunidades de negocio que ofrece el mercado de EE.UU. en el nicho de los productos gourmet.

Rodrigo Vega Alarcón
Director Ejecutivo FIA



Índice

Presentaciones	
Sra. Marigen Hornkohl V., Ministra de Agricultura	3
Sr. Rodrigo Vega A., Director Ejecutivo FIA	5
Índice	7
Capítulo N° 1: Introducción General	9
1.1 Introducción	9
1.2 Objetivos del estudio.....	10
1.2.1 Objetivo general	10
1.2.2 Objetivos específicos	10
1.3 Contexto del Estudio	10
1.4 Plan de Trabajo	11
1.5 Contenidos del Informe	13
Capítulo N° 2: Definiciones y Categorías Gourmet	
2.1 Introducción.....	15
2.2 Definición de Gourmet	16
2.2.1 La Palabra Gourmet.....	16
2.2.2 Productos Gourmet.....	16
2.3 Clasificación de los Productos Gourmet.....	17
2.4 Definiciones Propuestas	19
Capítulo N° 3: Caracterización del Mercado de los Estados Unidos	
3.1 Indicadores Económicos	25
3.2 Características Generales del Mercado	27
3.3 Características Generales del Consumidor	29
3.4 El Mercado de los Hispanos en Estados Unidos	29
3.5 Características Generales del Empresario Norteamericano	32
Capítulo N° 4: Caracterización de la Industria de Alimentos en Estados Unidos	
4.1 Principales Puntos de Ventas	33
4.2 Gasto Anual en Alimentos por Hogares de Estados Unidos	34
4.2.1 Destino del Gastos en Alimentos en Hogares	34
4.2.2 Segmentación del Gasto en Alimentos por Edad	35
4.2.3 Segmentación del Gasto de Alimento por Raza Étnica	35
4.2.4 Gasto en Alimentos por Regiones de Estados Unidos	36

Capítulo N° 5: Caracterización del Mercado Productos Gourmet en Estados Unidos	
5.1 Reseña histórica del mercado Gourmet en Estados Unidos.....	39
5.2 Magnitud del Mercado Gourmet en Estados Unidos	40
5.3 Perfil del Consumidor Gourmet en Estados Unidos	42
5.4 Canales de Distribución de Productos Gourmet en Estados Unidos	45
Capítulo N° 6: Caracterización de la Cadena de Comercialización	
6.1 Características del Mercado	47
6.2 Caracterización de los Agentes que componen la cadena comercial	50
6.2.1 Productor	53
6.2.2 Exportador	55
6.2.3 Importador	56
6.2.4 Broker	59
6.2.5 Distribuidores	62
6.2.6 Minoristas	64
6.3 Relaciones entre los distintos Agentes de la Cadena de Comercialización	68
6.4 Costos Asociados a la cadena de comercialización	70
6.5 Ventajas y desventajas del modelo de comercialización.....	72
6.5.1 Ventajas	72
6.5.2 Desventajas	74
Capítulo N° 7: Ingreso de Productos Gourmet al Mercado de los Estados Unidos	
7.1 Requisitos para la Introducción de Nuevos Productos	76
7.1.1 Aspectos Sanitarios	76
7.1.2 Ley de Bioterrorismo.....	77
7.1.3 Etiquetado	77
7.1.4 Regulación de Aduanas	80
7.1.5 Patentes y Propiedad Irtelectual	82
7.1.6 Otras exigencias	83
7.2 Marketing y Promoción de los Productos	83
7.2.1 Plan de Marketing	83
7.3 Otros Aspectos Importantes	88
Capítulo N° 8: Preparativos para una Incursión en el Mercado Gourmet en Estados Unidos	
8.1 Definir el mercado objetivo para el producto	91
8.2 Definición del Tipo de Producto	92
8.3 Determinación de Precios	92
8.4 Volumen de Producción	98
8.5 Seriedad de la Oferta	98
8.6 Cumplimiento de las exigencias	99
8.7 Conocer las reglas comerciales habituales de EE.UU.	99
8.8 Originalidad del Producto	99
8.9 Selección de intermediarios	100
Capítulo N°9: Conclusiones y Recomendaciones	
9.1 Principales Conclusiones	105
9.1.1 Aspectos de Mercado	105
9.1.2 Cadena de Comercialización	106
9.1.3 Oportunidades de Mercado y Estrategias	107
9.1.4 Aspectos de Competitividad	108
9.1.5 Situación Actual de la Oferta Gourmet Chilena	109
9.1.6 Aspectos claves para un plan comercial	111
9.2 Recomendaciones	111



Introducción General

1.1 Introducción

El presente documento constituye el informe final de la consultoría denominada "Estudio de la Cadena de Comercialización de Productos Gourmet en el Mercado de Estados Unidos de Norte América", encargada por la Asociación de Productores y Exportadores de Productos Gourmet de Chile, ASOGOURMET, a través de la Fundación para la Innovación Agraria a la empresa Innovasur Consultores.

Parte central del estudio lo constituye una investigación orientada a identificar cada uno de los eslabones de la cadena de comercialización de productos gourmet, estableciendo un énfasis en la identificación de cada uno de los distintos agentes de la cadena, sus aportes y costos asociados.

Además del detalle sobre el comportamiento de esta cadena de comercialización, interesa que el estudio resuelva dudas respecto de cómo operar en un proceso de venta con tiendas especializadas que suelen ser el canal más utilizado para la comercialización de productos gourmet en Estados Unidos (EE.UU.), respondiendo las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los agentes que toman las decisiones de compra en estas tiendas?
- ¿Prefieren comprar a través de distribuidor o directamente? ¿Importan productos directamente?
- ¿Quiénes son sus distribuidores? ¿Qué minoristas son su competencia?
- ¿Cuáles son los procedimientos de presentación de nuevos productos?
- ¿Cuál es el mercado objetivo de estas tiendas? Considerando el área geográfica que cubren dentro de EE.UU. y las categorías de productos que distribuyen.
- ¿Cuál es el volumen de ventas que exigen como mínimo? ¿Lo puede dejar de cumplir la empresa proveedora?
- ¿Cuáles son los costos de góndola o de actividades promocionales que debe pagar un producto en estas tiendas?

Los objetivos planteados en los términos técnicos de referencia del estudio son los que se mencionan a continuación:

1.2 Objetivos del estudio

1.2.1 Objetivo general

Proveer de información de mercado especializada a ASOGOURMET, de modo tal que sus integrantes puedan focalizar y priorizar actividades promocionales, recursos humanos y financieros hacia la concreción de una estrategia comercial orientada a las oportunidades de negocio que ofrece el mercado de los Estados Unidos en el *nicho de las tiendas de especialidades*.

1.2.2 Objetivos específicos

Conforme a los términos de referencia, se espera que el estudio se oriente a la consecución de los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los volúmenes de oferta y demanda en el mercado de EE.UU. de productos gourmet en los últimos cinco años y su evolución en el tiempo, diferenciándolos en categorías tales como: productos frescos, elaborados, congelados y deshidratados.
- Identificar y analizar cada uno de los agentes que participan y los procesos de compra que se desarrollan al interior de la cadena de comercialización en los mercados de productos gourmet en EE.UU., para todas aquellas líneas de productos con los cuales el país presenta claras ventajas comparativas y competitivas.
- Llevar a cabo un análisis detallado sobre la posibilidad real que tiene Chile para competir con éxito en los mercados de EE.UU. de los productos gourmet. Identificar y evaluar las acciones que se debe emprender en los diferentes ámbitos de acción (certificaciones de origen, manejo agronómico, condiciones comerciales, inocuidad, trazabilidad, etc.).
- Seleccionar y priorizar, justificadamente, nichos estratégicos de negocios de productos gourmet en el mercado de EE.UU. que eventualmente puedan ser abordados por el país, exitosamente en el mediano plazo.

1.3 Contexto del Estudio

Tal como lo consigna en su página web, la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON), en esta materia, diversos factores han llevado a Chile a plantearse el ambicioso desafío de convertirse en una Potencia Agroalimentaria. Actualmente el país ocupa el lugar número 17 en el mundo dentro de los países exportadores de alimentos y la meta es situarlo dentro de los diez primeros en el próximo trienio.

La idea de "Chile Potencia Alimentaria" significa exportar cerca de un 12% del PIB Nacional en productos de esta industria, con montos equivalentes a los US\$ 15.000 millones en envíos anuales.

Parte clave de este plan lo constituyen, por un lado, las fortalezas como país producto de una geografía, clima y condiciones fitosanitarias privilegiadas, sumado a una cultura empresarial seria y al apoyo decidido del gobierno, lo que ha consolidado una variada oferta de productos alimentarios de gran calidad, seguros y confiables, ganándose el reconocimiento y confianza

de los mercados internacionales.

Ha sido fundamental en lo anterior, la suscripción de acuerdos comerciales, los cuales han mejorado significativamente el acceso y la competitividad de los productos chilenos en múltiples mercados, consolidando también marcos normativos favorables para el desarrollo de la actividad exportadora.

En el contexto de los mercados, la tendencia mundial del consumo de alimentos está marcada por alimentos más sanos, con una creciente preocupación del consumidor por la sanidad, inocuidad, trazabilidad de los alimentos y contaminación ambiental de procesos productivos y comerciales. Además, han surgido mercados para los llamados "speciality foods", funcionales, dietéticos y orgánicos.

En cuanto al mercado de Estados Unidos es importante tener presente que fue nuestro segundo mercado de destino para el total de las exportaciones nacionales 2007, con un monto de US\$8.420 millones, casi un 13% del total. Es el principal destino de las exportaciones No Tradicionales (22% del total), es el mercado receptor de la mayor cantidad de empresas y de productos, además de ser el principal mercado de exportación para las Pymes nacionales.

Estados Unidos es un mercado que por las características de los consumidores ofrece grandes oportunidades para las exportaciones de alimentos y de productos gourmet en especial. Es un mercado en crecimiento y muy dinámico en casi todas sus categorías. En la actualidad y conforme a cifras del año 2008, los alimentos gourmet mueven allí unos US\$ 60.000 millones anuales.

De acuerdo a datos de ChileAlimentos, las exportaciones de alimentos procesados chilenos se dirigen a prácticamente todos los países del mundo con potencial de demanda, siendo los más importantes los mercados de Norteamérica, Europa, América del Sur y Asia. Según esta misma fuente, diariamente, 6 millones de personas consumen una porción de salmón chileno en todo el mundo; 6 millones 500 mil toman un vaso de jugo chileno, 1 millón 600 mil comen alguna fruta nacional en conserva y 7 millones de individuos toman una copa de vino chileno.

1.4 Plan de Trabajo

La ejecución del estudio contempló tres meses de investigación tanto en Chile como en los Estados Unidos, desarrollando para el efecto tres etapas de trabajo secuenciales que se inician con el establecimiento de algunas definiciones claves para compenetrarse en los distintos temas asociados al estudio y una descripción cualitativa y cuantitativa del mercado de los productos gourmet en EE.UU.

Las etapas de trabajo comprometidas para el desarrollo del estudio son las que se indican a continuación:

- Etapa N° 1: Caracterización del Mercado Gourmet en EE.UU.
- Etapa N° 2: Estudio de la Cadena de Comercialización.
- Etapa N° 3: Identificación de Oportunidades de Negocios en EE.UU.

El trabajo de investigación se desarrolló en EE.UU. durante 10 días, por dos equipos distintos de consultores bilingües y buscó entrevistarse con ejecutivos de las principales empresas

importadoras, distribuidoras, "brokers" y comercializadoras de productos gourmet ubicados en 7 estados de EE.UU., cubriendo gran parte de las zonas geográficas del país y visitando, para el efecto, un total de 12 ciudades.

Cabe consignar que casi la mitad del mercado de consumo de productos gourmet se concentra en las costas de los EE.UU. y principalmente en cerca de 10 mercados que constituyen el 50% del consumo. Por nombrar un ejemplo, New York cuenta con una población equivalente a la de Los Ángeles, sin embargo, consume el doble de productos gourmet.

En el Cuadro N° 1.1 que se muestra a continuación, se incluye un listado de los estados y principales ciudades visitadas, selección que se basó en datos obtenidos del estudio de las características y estadísticas del mercado de productos gourmet en EE.UU.

Cuadro N° 1.1
Muestra de Estados y Ciudades visitadas en EE.UU.

<i>Área geográfica</i>	<i>Estado</i>	<i>Ciudades</i>
Atlántico Sur	Florida	Miami
		Fort Lauderdale
		Palm Beach
		San Agustín
Pacífico	California	Los Ángeles
		San Francisco
North East Coast	New York	New York
	Washington DC	Washington
	New Jersey	Jacksonville
Central	Texas	Houston
		Dallas
		Austin
	Illinois	Chicago

1.5 Contenidos del Informe

El presente libro se ha estructurado en torno a 9 capítulos, mediante los cuales se desarrollan definiciones de la industria y caracterizaciones del mercado de los productos gourmet en EE.UU.

Los contenidos incluidos en este informe son:

- El primer capítulo se encuentra orientado al desarrollo de una introducción que contiene la especificación de los objetivos, contexto del estudio, plan de trabajo y contenidos del estudio.
- En el capítulo dos se desarrollan las definiciones de productos gourmet y se establecen las categorías y subcategorías de los alimentos que se espera pertenezcan a este grupo en Chile.
- El tercer capítulo se encuentra orientado a la caracterización del mercado norteamericano según los grupos más importantes de consumidores y a una revisión del poder adquisitivo de cada uno de ellos. Se estudia, además, en detalle la industria alimentaria perteneciente a este mercado.
- En el capítulo cuarto se desarrolla en detalle la caracterización y análisis del mercado de los productos gourmet en EE.UU.
- En el capítulo quinto se desarrolla una caracterización y un breve análisis de la industria gourmet en EE.UU., analizando datos de oferta y demanda del año 2008.
- El capítulo sexto se encuentra orientado a la descripción y análisis de la cadena de comercialización de productos gourmet en EE.UU., abordando para tal efecto, una revisión completa de cada uno de los agentes que operan en ella, sus ventajas, desventajas y costos asociados.
- En el capítulo séptimo se desarrolla una revisión de los requisitos que deben cumplir los productos gourmet para su ingreso al mercado norteamericano, acentuando el énfasis en aquellos requisitos para tener los productos en condiciones y así responder de manera oportuna a solicitudes de compra.
- El capítulo octavo tiene por objeto entregar una guía práctica a los productores gourmet para el planteamiento de su estrategia de trabajo orientada a la preparación de sus productos para su ingreso al mercado de EE.UU.
- Finalmente, en el noveno capítulo se presentan las conclusiones generales del estudio y se entregan recomendaciones para abordar la implementación de soluciones a algunos de los problemas identificados.



Definiciones y Categorías Gourmet

El presente capítulo se encuentra orientado a consensuar una definición en Chile de lo que se entenderá por producto gourmet y se propondrá una categorización de estos productos con el fin de catalogarlos adecuadamente como parte de la oferta gourmet de la industria chiliana.

2.1 Introducción

Como se mencionó en el capítulo anterior, este estudio tiene como objetivo ofrecer una visión general sobre la cadena de distribución y mercado de los productos gourmet en Estados Unidos, objetivo que nos obliga a tener una definición única y clara de "Productos Gourmet" y cuáles serán las distintas categorías de productos que pertenecerán a este grupo.

Para fines de establecer las definiciones requeridas, en el desarrollo de este capítulo se analizan las principales definiciones que se conocen en los mercados más importantes del mundo y se realiza una encuesta en Chile entre personajes destacados de la industria para conocer qué se entiende actualmente por estos productos.

2.2 Definición de Gourmet

2.2.1 La Palabra Gourmet

Existe un consenso generalizado respecto de que la palabra Gourmet¹ implica calidad. A las personas de buen gusto culinario se les llama "Gourmet", pues son habitualmente personas con un paladar sofisticado que tienen conocimientos del placer de la buena mesa.

Por definición, un Gourmet es una persona que disfruta y conoce sobre la buena cocina, es un experto en alimentos de muy alta calidad, sofisticados, de alto precio, y excelente preparación. Un Gourmet es una persona con paladar sensible y discriminador, que tiene conocimiento y apreciación del arte culinario.

Hoy la palabra Gourmet es usada normalmente, a nivel mundial, como un adjetivo que

1.- Si consideramos el origen de la palabra tenemos que recurrir al idioma Francés. La palabra francesa Gourmet, significa "un valet encargado del vino".

describe comidas de muy alta calidad y que han sido preparadas usando técnicas especiales y presentación artística. En muchas ocasiones se observa que Gourmet se utiliza para tipificar y/o caracterizar otras palabras tales como comida gourmet, restaurante gourmet, productos gourmet, servicios gourmet, etc., y si revisamos algunas expresiones conocidas mundialmente nos encontramos con que existe un conjunto de sinónimos que se utilizan habitualmente para reemplazar Gourmet, por ejemplo, en inglés se utiliza la palabra Fine Food o Specialty Food; en alemán, Delikatessen y más recientemente la palabra de moda es Foodie².

2.2.2 Productos Gourmet

Según la definición de los especialistas, alimentos gourmet son considerados productos que tienen un alto nivel de ingredientes de gran calidad, o naturales, con un tipo de embalaje muy atractivo, únicos en el mercado, de origen exótico, entre otras características. Normalmente se venden en pequeños supermercados, cadenas alternativas, pequeñas tiendas, locales étnicos, "coffee shops" o tiendas de regalos, entre otros puntos de ventas.

El antónimo del producto gourmet son los "commodities"³ y sólo dándole valor agregado a un producto uno logra la descomoditización. Una de las características más importantes de un producto gourmet es su diferenciación debido a su alto valor agregado.

Estudios de la conducta de consumidores a nivel mundial dan cuenta de que el consumidor gourmet no compra solamente un producto, está comprando estatus, belleza, placer y emoción, por lo que la innovación es parte esencial de la creación de productos gourmet, no se trata sólo de crear nuevos productos, sino también, de la creación de nuevos e innovadores conceptos de productos que sean únicos para mercados específicos.

La Asociación de Productos Gourmet de Estados Unidos, la National Association for Specialty Food Trade, NASFT⁴, una de las organizaciones más influyentes a nivel mundial dentro de esta industria, define gourmet como "alimentos, bebidas o confecciones dirigidas al uso humano con un grado, estilo y calidad de mayor nivel en su categoría".

La misma organización, expone que los productos gourmet "se distinguen por su exclusividad, origen exótico o calidad y por el hecho de que cuestan más que los alimentos comunes. Ingredientes naturales u orgánicos certificados, diseño excepcional y oferta limitada, también diferencia a estos productos de los artículos elaborados masivamente".

2.- La palabra Foodie es utilizada como sinónimo de Gourmet, se hizo popular por el libro "The Official Foodie Handbook" de los autores Ann Barr y Paul Levy. El término de jerga inglesa foodie, describe a una persona a la que le apasionan los alimentos gourmet y que disfruta de una variedad de productos de gran calidad. El número de personas que comparten aquel entusiasmo por dichos alimentos crece cada vez más en EE.UU.

3.- Entenderemos por commodities, simplemente materias primas brutas que han sufrido procesos de transformación muy pequeños o insignificantes. En los mercados financieros internacionales, estos se clasifican en los siguientes grupos básicos: metales (oro, plata, cobre), energía (petróleo, gas natural), alimentos e insumos (azúcar, algodón, cocoa, café), granos (maíz, trigo, garbanzos, porotos) y ganado (cerdo, vacuno).

4.- La National Association for the Specialty Food Trade, NASFT, es una organización internacional sin fines de lucro que nace en EE.UU. el año 1952 para atender las particularidades de los productores y comercializadores de la industria de las especialidades gastronómicas. Actualmente la componen más de 3.000 empresas asociadas a lo largo de EE.UU. y el resto del mundo.

Otras definiciones apuntan a ser más específicas, estableciendo que los productos gourmet se caracterizan por ser productos de calidad, a menudo elaborados de forma artesanal, y exclusivos, es decir, que no se encuentran en todos los puntos de venta. Se definen como alimentos de alta calidad que se diferencian del resto, por cumplir al menos, con una de las siguientes características:

- Carácter único
- Origen exótico
- Procesamiento particular
- Diseño
- Oferta limitada
- Aplicación o uso atípico
- Envasado o canal de distribución diferenciado

La importancia del Embalaje y Etiquetado

Por las características intrínsecas de este tipo de productos, un envasado y empaquetado distintivo para llamar la atención del comprador es esencial y puede establecer la diferencia entre un producto exitoso y otro que no lo es. Para ello es importante apuntar a la variedad en las formas y tamaños, diseños únicos y colores en el etiquetado.

La etiqueta es uno de los elementos primarios del marketing de los productos alimenticios. En particular, las características del mercado de alimentos gourmet hacen que las empresas deban prestar particular atención a sus características.

El “packaging” para los productos de alimentos *Premium*, es un componente esencial del producto. Debe ser capaz de transmitir su calidad, apoyar su elevado precio y distinguirlo de las otras ofertas. A la vez, el *packaging* tiene que proteger la integridad del contenido y prolongar su vida útil, muchas veces, sin utilizar preservantes en la formulación del producto. Hoy los consumidores, también, exigen que el *packaging* sea conveniente.

Para mostrar la elegancia, proteger los delicados sabores, y defender su oxigenación los envases de vidrio y metal son los preferidos. Pero si los productos no son tan sensibles, una combinación de papel y otros materiales pueden ser usados ofreciendo un “look” muy atractivo a bajos costos.

2.3 Clasificación de los Productos Gourmet

En un sentido muy estricto, cualquier producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable. Cada producto tiene un nombre descriptivo o genérico que todo el mundo comprende: manzanas, helados, bebidas, etc.

Una interpretación más amplia del término reconoce que cada marca es un producto individual. En este sentido un auto Ford y un auto Toyota son diferentes productos.

La marca indica una diferencia en el producto y ello introduce en la definición el concepto de satisfacción de necesidades o deseos del consumidor.

Cualquier cambio de una característica física (diseño, color, tamaño, etc.) por pequeño que sea, crea otro producto. Cada cambio brinda al productor la oportunidad de utilizar un nuevo conjunto de mensajes para llegar a lo que esencialmente es un mercado nuevo.

El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del comercializador y los servicios que prestan éste y el fabricante.

La idea básica en esta definición es que los consumidores están comprando algo más que un conjunto de atributos físicos. En lo fundamental están comprando la satisfacción de sus necesidades o deseos. Así una empresa inteligente vende "los beneficios de un producto" más que el mero producto.

En el caso de los productos gourmet esta idea de satisfacción de los deseos del consumidor es clave, y ello hace que sea muy importante una buena categorización de los productos y el uso de un adecuado *packaging* y plan de marketing para diferenciarlos de los productos pertenecientes a otras categorías.

En la categoría de los productos gourmet es posible distinguir conjuntos de productos con alto valor agregado y con características muy particulares que los llevan a formar subcategorías, todas las cuales se relacionan directamente con el origen de los insumos y tipo de procesamiento bajo el cual han sido producidos.

En el caso de la industria gourmet chilena, hoy es posible identificar 15 subcategorías de productos gourmet, con más de 50 distintos tipos de productos. Dentro de las categorías gourmet tradicionales se distinguen además, aquellas destinadas a consumidores que han optado por alimentarse conforme a creencias religiosas (Kosher, Halal) o bien bajo esquemas de alimentación sana consumiendo alimentos libres de químicos (orgánicos, naturales, etc.). Para fines de este estudio, los productos pertenecientes a esta subcategoría los denominaremos de "Especialidad Certificada".

Finalmente, dentro de esta categoría gourmet distinguiremos un grupo de productos que son de origen étnico⁵, ya sea por el uso de insumos autóctonos (de pueblos originarios) o bien por el proceso productivo heredado de alguna etnia originaria del país. En el caso de Chile, inicialmente distinguiremos productos de origen Mapuche, Patagónicos y Atacameños.

En el Cuadro N° 2.1 que se muestra a continuación, se presenta una categorización de los productos gourmet en Chile.

5 - Como veremos más adelante en este mismo estudio, en EE.UU. esta categoría se denomina "Especialidades Étnicas" y ha sido reconocida por la NASFT como una especialidad gourmet. Lo interesante es que se ha observado un creciente interés de los consumidores gourmet por esta línea de productos.

Cuadro N° 2.1
Categorización de Productos Gourmet

<i>Categorías</i>	<i>Productos</i>
Aceites y vinagres	Aceites de oliva Aceites de palta Aceites de semillas Vinagres de frutas Vinagres de vino Vinagres balsámicos
Conservas y escabeches	Conservas de frutas Conservas de verduras Conservas de carne
Dulces y mermeladas	Dulce de leche Dulce de frutas Mermeladas de frutas Mermeladas de verduras Chocolates y mazapanes
Jarabes y mieles	Jarabes de frutas Miel de abejas unifloral Miel de abejas multifloral Miel de palma
Salas y especias	Sal de mar Sal de piedra Especias autóctonas Especias tradicionales
Quesos y lácteos	Quesos de oveja Quesos de vaca Quesos de cabra Dulce de leche
Salsas y condimentos	Salsas picantes Salsas de verdura Condimentos autóctonos Condimentos tradicionales

Cuadro N° 2.1 (Continuación)
Categorización de Productos Gourmet

<i>Subcategorías</i>	<i>Productos</i>
Infusiones, té y café	Infusiones de hierbas Téns frutales Café de higos
Frutos secos y deshidratados	Semillas Frutos deshidratados Verduras deshidratadas Hongos deshidratados
Productos del mar	Conservas de mariscos Conservas de pescado Pescados y mariscos deshidratados Pescados y mariscos ahumados

Cuadro N° 2.1 (continuación)
Categorización de Productos Gourmet

Subcategorías	Productos
Carnes y cecinas	Charqui Embutidos Cecinas finas
Cereales y harinas	Cereales andinos Harinas de cereales Harinas de frutas
Bebidas y licores	Agua mineral Cervezas artesanales Vinos especiales Mistelas artesanales
Especialidades Certificadas	Orgánicos Kosher Halá Naturales Biodinámicos
Especialidades Étnicas	Productos Mapuches Productos Patagónicos Productos Atacameños

2.4 Definiciones Propuestas

Con el objetivo de avanzar en una definición única para la industria gourmet en Chile y en la perspectiva que el presente estudio sea utilizado de base por ASOGOURMET para el desarrollo de sus futuras normativas y protocolos de productos, a continuación se proponen algunas definiciones y se establece una metodología para la evaluación de los atributos necesarios para la denominación de "gourmet".

a) Definición de Gourmet

Recogiendo parte de las definiciones observadas en los distintos mercados estudiados, se propone establecer como definición de "producto gourmet" la siguiente:

"Se considerarán como parte de la categoría gourmet aquellos productos que se distingan por su alto nivel de calidad, exclusividad de la oferta, diseño excepcional de sus envases y etiquetados, y por el hecho de ser comercializados en puntos especializados y tener precios más altos que los alimentos comunes".

b) Atributos diferenciadores

Para que un producto sea considerado "gourmet" se debe diferenciar claramente respecto de sus similares dentro de un determinado mercado, luego se propone establecer ciertos atributos diferenciadores, posibles de evaluar, para fines de determinar si el producto se ajusta a la definición que se ha dado a la categoría.

Consecuente con la definición propuesta, se proponen los siguientes atributos diferenciadores para la evaluación:

I. Alto nivel de calidad del producto, medido a través del origen de sus ingredientes, los modelos y certificaciones de calidad que posee la empresa, la rigurosidad con que se tratan aspectos certificados con las resoluciones sanitarias y las rotulaciones con información química productiva, exigidas tanto en Chile como en los distintos mercados de exportación.

En la medición de este atributo, el estricto cumplimiento de las normas mínimas de calidad debe ser de carácter obligatorio, siendo elementos de mayor diferenciación el hecho de contar con mayores estándares que lo exigido en la norma y la inclusión de modelos de calidad o control de ésta, de última generación.

II. Diseño de empaques y etiquetados de alta calidad, atractivos y seductores. El envase y etiqueta deben ser únicos, con un alto contenido de diseño en el mensaje comercial, los colores, la nobleza de los materiales y la funcionalidad del envase.

III. Exclusividad de la oferta, en cuanto a que el producto sea capaz de diferenciarse como de carácter único, ello a través de algún atributo geográfico, étnico, proceso productivo innovador o ancestral, u origen exótico de sus ingredientes.

IV. Oferta limitada, dado que el producto no es de fabricación masiva. Si este atributo no es del todo claro a simple vista, evaluando la complejidad del proceso productivo o la escasez de alguno de sus ingredientes, la percepción del atributo dependerá de la astucia con que se trate el tema desde el punto de vista del marketing, ello a través del diseño del envase o mensaje en la etiqueta.

V. Canales de distribución diferenciados, este atributo se lo otorga al producto la ubicación que él tenga en los puntos de ventas, luego se debe esperar el juicio del jefe de sala para ver donde es ubicado o bien plantearse de antemano donde lo estarían ubicando, ejercicio que requeriría tener algún conocimiento sobre las salas de ventas.

Es importante considerar que por muy gourmet que uno estime que es un producto, si éste es ubicado en las góndolas junto a productos masivos, esto debiera ser sinónimo de que el producto no ha alcanzado la categoría.

Al revisar este atributo, lo que se está evaluando es en qué medida el producto cumple con los atributos que esperan los comercializadores encontrar en un "gourmet". Aquí existen dos opciones, que el producto gourmet sólo se venda en tiendas especializadas; o bien, si su venta se realiza en supermercados o grandes superficies, que estén ubicados en un lugar especializado para diferenciarse de los productos similares.

c) Metodología para la evaluación de productos

Se propone para la evaluación del carácter gourmet de los productos el uso de una plantilla de evaluación, la cual contenga puntajes asociados a cada uno de los atributos mínimos que se ha estimado deben contener los productos para pertenecer a la categoría.

La metodología que se propone sugiere que el proceso de evaluación sea desarrollado por al menos tres personas distintas pertenecientes al directorio de la ASOGOURMET, ello con el objeto de aminorar las subjetividades y de recoger la evaluación promedio que se realice del producto.

La escala de puntajes que se propone utilizar, evalúa en qué medida cada uno de los atributos esenciales de la categoría se encuentran presente en el producto que se está evaluando. Para el efecto, se propone la siguiente escala de puntajes asociada a la existencia de un determinado atributo en un producto:

- Existe en gran medida = 30 puntos
- Existe suficientemente = 20 puntos
- Existe en escasa medida = 10 puntos
- No se encuentra presente = 0 puntos

Complementando esta escala de puntos, se sugiere el uso de ponderadores para dar peso relativo a la importancia que debe tener cada uno de los atributos por separado. La ponderación que se propone para cada uno de los atributos es la que se muestra en el Cuadro Nº 2.2 siguiente:

Cuadro Nº 2.2
Ponderadores de Importancia para los atributos Gourmet

<i>Atributo de valor</i>	<i>Ponderador</i>
Alto nivel de calidad del producto	30%
Diseño de empaques y etiquetados de alta calidad	50%
Exclusividad de la oferta	10%
Canales de distribución diferenciados	5%
Oferta limitada	5%

Fuente: Elaboración Propia

Considerando que a lo menos un producto debiera cumplir con un nivel mínimo de suficiencia en cada uno de los atributos para ingresar a la categoría, el puntaje mínimo que debiera obtener tras la evaluación final es de 20 puntos. Asimismo, se exigiría que el puntaje mínimo en cuanto a calidad sea de 20 puntos, es decir, el se evalúa que su calidad no llega a ser suficiente, el producto no debiera incluirse en la categoría.

En el Cuadro Nº 2.3 que se muestra a continuación se presenta una serie de ejemplos de evaluaciones de productos utilizando la metodología propuesta.

En el cuadro es fácil observar que en el caso del ejemplo N° 1, en el cual todos los atributos son cumplidos en forma suficiente, el puntaje final también lo es, luego el producto cumpliría con lo exigido mínimamente para estar en la categoría. En los ejemplos N° 2,3 y 4 es posible observar que a pesar de tener una excelente calidad cada producto no alcanza su mínimo de 20 puntos, luego debe ser rechazado.

Finalmente en el ejemplo N° 5, el producto alcanza un puntaje de 28,5 puntos que le permiten estar dentro de la categoría.

Cuadro N° 2.3
Ejemplos de evaluaciones de productos

<i>Atributo de valor</i>	<i>Ejemplo N° 1</i>	<i>Ejemplo N° 2</i>	<i>Ejemplo N° 3</i>	<i>Ejemplo N° 4</i>	<i>Ejemplo N° 5</i>
Alto nivel de calidad del producto	20	30	30	30	30
Diseño de empaques y etiquetados de alta calidad	20	10	10	20	30
Exclusividad de la oferta	20	20	20	0	20
Canales de distribución diferenciados	20	30	20	0	20
Oferta limitada	20	30	20	0	30
Puntaje final	20	19	18	19	28,5

Fuente: Elaboración propia a partir de una simulación de la metodología de evaluación de productos gourmet.



Caracterización del Mercado de los Estados Unidos

Con el objeto de contextualizar el trabajo de investigación y las conclusiones que se presenta más adelante en el estudio, este capítulo contiene una revisión y caracterización en términos generales del mercado de los Estados Unidos de Norteamérica.

3.1 Indicadores Económicos

Estados Unidos es la primera economía mundial con un Producto Interno Bruto (PIB) próximo a los 14 billones de dólares. Es el primer importador mundial con cerca del 16% de las importaciones mundiales. Representa un mercado que disfruta de un PIB per cápita de 46.000 dólares, además ostenta la cuarta mayor renta per cápita mundial.

En los cuadros N° 3.1, 3.2 y 3.3 se muestra la evolución de los principales indicadores de actividad económica en los últimos 5 años.

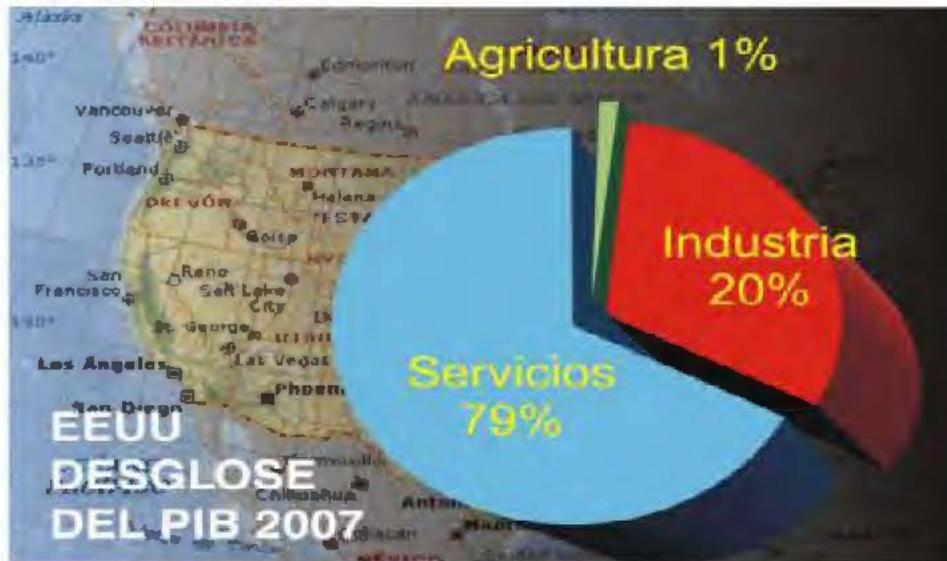
Cuadro N° 3.1

Principales Indicadores económicos de Estados Unidos. Año 2007-2008

Principales Indicadores	Valores al año 2007
Población 2008	303,8 millones habitantes
PIB 2007	13,78 billones
% de crecimiento PIB	1,9%
Crecimiento estimado 2008	1,7%
Renta per cápita 2007	US\$ 45.800
Inflación 2007	2,9%
Importaciones 2007	MILL US\$ 1.968.000
Saldo comercial	MILL US\$ -731.200
Principales proveedores	China, Canadá, México y Japón
Principales importaciones	Petróleo/partes automotrices/ bienes de consumo.

Fuente: Worldfact Book 2008

Gráfico N° 3.1. Desglose del Producto Interno Bruto (PIB) de Estados Unidos. Año 2007.



Cuadro 3.2. Evolución de los principales indicadores económicos de Estados Unidos. Años 2004–2007

Indicadores	2004	2005	2006	2007
Crecimiento Económico	3,6	3,1	2,9	2,2
Consumo	3,6	3,2	3,1	2,9
Inflación	2,7	3,4	3,2	2,9
Desempleo	5,5	5,5	4,6	4,6
Exportaciones	9,7	6,9	8,4	8,4
Importaciones	11,3	5,9	5,9	1,9

Fuente: www.trading-safely.com

Cuadro 3.3. Evolución de los principales indicadores económicos de Estados Unidos. Años 2007 – 2009

Indicaciones	2007	2008	2009 (proyección)
Crecimiento Económico	2,2	1,4	0,7
Consumo	2,9	0,7	0,5
Inflación	2,9	4,6	3,1
Desempleo	4,6	5,6	7,6
Exportaciones	8,4	9,9	7,6
Importaciones	1,9	-1,2	-0,1

Fuente: www.trading-safely.com

3.2 Características Generales del Mercado

La población estimada de Estados Unidos es de 300.953.328 habitantes. Es el tercer país del mundo en términos de número de habitantes, su densidad poblacional es de 31,17 hab/km². En el sur del país, se concentra el 36% de la población, en el oeste el 23%, en el medio oeste el 22% y el 18% en el noreste.

Los estados con mayor población son: California, Texas y Nueva York. El 79% de la población es urbana y el 48% se concentra en tan sólo 38 principales metrópolis. Es interesante destacar que más del 54% de la población americana (nativa) habita en tan sólo diez estados que según el censo población del año 2005 son los siguientes:

1.	California	(36,457 Millones de hab.)
2.	Texas	(23,507 Millones de hab.)
3.	Nueva York	(19,306 Millones de hab.)
4.	Florida	(18,089 Millones de hab.)
5.	Illinois	(12,831 Millones de hab.)
6.	Pennsylvania	(12,440 Millones de hab.)
7.	Ohio	(11,478 Millones de hab.)
8.	Michigan	(10,095 Millones de hab.)
9.	Georgia	(9,363 Millones de hab.)
10.	New Jersey	(8,724 Millones de hab.)

El mercado de los Estados Unidos, resulta de singulares características. No es un mercado único, sino que múltiples mercados conforme las diferencias geográficas, económicas, sociales, demográficas, culturales, étnicas y legales.

Considerando el tamaño del país, su diversa geografía, la variada composición étnica y religiosa de su población, las diferencias sociales, culturales y de ingreso, tenemos como resultado la existencia de numerosos mercados distintos o sub mercados, que si bien tienen patrones comunes entre ellos, presentan a la vez características propias en cuanto a gustos, necesidades y comportamiento. Esta existencia de sub mercados permite sostener que siempre habrá un nicho en el cual se pueda incursionar.

El mercado norteamericano es un mercado en permanente evolución, muy competitivo, abierto, y con una gran oferta de bienes y servicios, resultado tanto de su gran producción interna como la enorme afluencia de productos importados. Debido a esta competitividad, un nuevo exportador se verá en la necesidad de elaborar estrategias de comercialización que permitan no sólo destacar los atributos de su producto sino también diferenciarse de la competencia.

Pensar en el país de EE.UU. como mercado para ingresar con una oferta es un concepto generalmente equivocado, la dimensión del mismo y probablemente el volumen de nuestra oferta, harán que lo más recomendable sea realizar los esfuerzos en una región, un estado o tal vez sólo en una ciudad.

En términos de división geográfica, en EE.UU. se distinguen normalmente 4 zonas:

- **Nordeste:** Nueva York, Nueva Jersey, Massachusetts, etc.
- **Sur:**
 - Sureste: estados de la costa atlántica desde Florida hasta Delaware.
 - Sur: estados colindantes a Texas.
- **Medio oeste:** Illinois, Michigan, Kansas, etc.
- **Costa oeste:** California.

En el diagrama N° 3.1 que se presenta a continuación es posible apreciar esta división zonal en el mapa de EE.UU.



3.3 Características Generales del Consumidor

Estudios recientes de la NASFT indican que algunas de las características más importantes de los consumidores norteamericanos son:

- Al norteamericano, en general, se le puede calificar como una persona consumista y siempre dispuesta a probar productos nuevos y novedosos.
- Es exigente, está bien informado y tiene conciencia del cuidado del medio ambiente.
- Conoce muy bien sus derechos como consumidor y hace uso de las leyes que lo protegen. En caso de verse perjudicado no dudará en levantar una demanda ante perjuicios ocasionados por productos defectuosos.
- Si bien el precio es una variable relevante al decidir una compra, también lo son factores como la calidad, la garantía y el servicio post venta; el norteamericano espera un servicio post venta de calidad.
- Los productos que puedan asociarse a novedad y/o exclusividad, son más sensibles a ser valorados por su calidad y no tanto por su precio.
- El consumidor norteamericano le da especial importancia a la presentación del producto, por ello el packaging debe ser atractivo y de calidad.
- En productos alimenticios, busca productos frescos, prácticos, que favorecen la comodidad en cuanto a preferir platos preparados y rápidos de cocinar, normalmente favorecen productos saludables y fortificados.
- Cada vez destinan menos tiempo en "vitrirear" productos y comparar precios; un consumidor promedio gasta 20 minutos en una tienda y recorre menos de la cuarta parte de ella.
- Cada vez más consumidores visitan tiendas chicas, aquellas que les hacen la vida más fácil.
- Quieren disponibilidad todo el año de sus alimentos preferidos.
- Los hispanos consumen entre un 35% y 40% más frutas y vegetales que el promedio de la población; para ellos el precio no es el factor más determinante al momento de comprar estos productos, si lo es la calidad.

3.4 El Mercado de los Hispanos en Estados Unidos

Las definiciones más comunes de hispanos hacen referencia al origen, es decir, a la ascendencia latinoamericana o al hecho de hablar español. La teels que se utiliza normalmente en mercadotecnia es la ofrecida por el Buró del Censo de Estados Unidos que define a un hispano como una persona que se identifica como tal. No existen requisitos como la ascendencia o el español como su lengua materna.

Y a pesar de que esta "definición" parece demasiado genérica, funciona muy bien en la

práctica.

En adición a esto, un aspecto interesante es que al ser hispano no está considerado como raza, sino como una característica cultural (hay hispanos blancos, indígenas, afroamericanos, asiáticos, etcétera), mientras que las otras dos minorías (afroamericana y asiática) sí se definen por la raza.

Características de este Segmento

En la actualidad hay poco más de 45,5 millones de hispanos en Estados Unidos; esto significa que el 15% de la población estadounidense (casi uno de cada siete habitantes) es hispano. Además, se espera que en los próximos 25 años, cerca de la mitad del crecimiento de la población en ese país sea provocada por los hispanos. Por lo tanto, este grupo representa, claramente, una gran oportunidad de crecimiento para muchas empresas.

Otra característica que diferencia a los hispanos del resto de la población estadounidense, es la juventud. La edad promedio es de 28 años, mientras que la del resto de la población es de 37 años y la edad promedio de los hispanos nacidos en Estados Unidos es de 17 años.

Prácticamente, dos de cada tres hispanos (65%) son de origen mexicano, siguiéndole de lejos los puertorriqueños, los cubanos y los dominicanos. Cabe aclarar que el 60.1% de los hispanos nació en Estados Unidos, por lo que es incorrecto el estereotipo que el hispano es un extranjero.

Según el último censo realizado en los Estados Unidos el año 2005, la población hispana conforme a sus orígenes, presentaba la siguiente distribución:

■	Mexicanos	25 Millones	66,9%
■	Centro y Sur América	5,3 Millones	14,3%
■	Puerto Rico	3,2 Millones	8,6%
■	Cubanos	1,4 Millones	3,7%
■	Otro Hispanos	2,4 Millones	6,5%

Hablar español no es un requisito indispensable para que una persona se identifique como hispana. Sin embargo, encontramos un uso singular del idioma. Tres de cada cuatro hispanos hablan, principalmente, español en su hogar, mientras que el 22% sólo habla inglés en la casa. Aunque el español es el idioma predominante, el uso del inglés aumenta de acuerdo con las circunstancias, pues llega a ser el más utilizado en el ámbito laboral.

Uno de los factores que más diferencia marca entre los hispanos y el resto de la población norteamericana es la educación. Mientras que el 23,8% de los hispanos mayores de 25 años completó menos de nueve años de estudios, entre la población total en Estados Unidos ese porcentaje es de apenas 6,6%.

Importancia Económica

En 2004, Estados Unidos se convirtió en el segundo país con mayor cantidad de hispanos, superando a Argentina, España y Colombia. De hecho, el único país que tiene más hispanos

que Estados Unidos es México. Además, la tasa de crecimiento de los hispanos en Estados Unidos sobrepasa el 5%, muy por arriba de las otras naciones.

Desde el punto de vista económico, a pesar que el hispano gana menos que el resto de la población, es un consumidor muy atractivo. El ingreso anual promedio (mediana) por hogar en Estados Unidos es de \$48.197 dólares, mientras que el de los hispanos es de \$38.235 dólares.

El poder de compra de los hispanos en Estados Unidos el año 2005 fue de más de 800 billones de dólares. El año 2007 de US\$900 billones y el 2008 superaron el trillón de dólares.

Conforme su lugar de residencia, la población hispana en EE.UU., se concentran de preferencia en los estados de California y Texas con un 31% y 19% respectivamente, en el Cuadro N° 3.4 se presentan detalles de las concentraciones y de los habitantes en los estados con mayor presencia hispana.

Cuadro N° 3.4
Población latina en EE.UU., según su ciudad de residencia

Ciudades	Población Total (millones)	Porcentaje de Hispanos	Población Hispana (millones)
Los Ángeles	9,34	46,6 %	4,34
New York	8,60	27,0 %	2,35
Chicago	8,10	26,1 %	2,11
Houston	4,20	37,4 %	1,57
Miami	2,12	65,9 %	1,39
San Francisco	1,7	14,0 %	0,24
San Antonio	1,66	58,6 %	0,97

Fuente: US Census 2005

3.5 Características Generales del Empresario Norteamericano

- Los norteamericanos son generalmente cordiales y su actitud es sonriente, sin embargo, son menos demostrativos de afecto y amistad que los latinos.

- Si bien, en las negociaciones el precio y la rentabilidad son muy importantes para el empresario estadounidense, es necesario tener presente que lo que se está negociando son varias cosas a la vez: precio, términos, calidad, forma de pago, plazos de entrega, garantías, volúmenes, continuidad, servicio postventa, etc.

- En ambiente de negocios, y al comparar entre regiones del país, por lo general, las personas de la costa este son de costumbres más formales y conservadoras que las del oeste; en el oeste son más relajados y se refleja, por ejemplo, en la forma en que se desahucen y en el tipo de vestimenta. Asimismo, en los estados del sur las personas son más acogedoras y amistosas.

- Su forma de hacer negocios es directa y en ocasiones desafiante e intimidatoria; se manejan bien en ambientes de negociación difíciles y no titubearán en mostrarse en desacuerdo con sus propuestas si lo estiman pertinente. Esto último no implica, necesariamente, que no estén dispuestos a buscar alternativas, que no les interese llegar a acuerdos o que no puedan hacer concesiones.

- Valoran la sinceridad, por ello sólo se deben tomar compromisos que se puedan cumplir.

- El empresario norteamericano es altamente efectivo, está preparado para tomar decisiones rápidamente y esperan que su contraparte también pueda hacerlo. Son generalmente respetuosos de los compromisos adquiridos.



Caracterización de la Industria de Alimentos en Estados Unidos

El presente capítulo está destinado a realizar una descripción de la industria de los alimentos en Estados Unidos, para este efecto se analizan en primer lugar los principales canales de ventas de alimentos, junto con sus volúmenes transados y luego se revisan en detalle los gastos en que incurren cada uno de los segmentos de mercados y sus canales de preferencia.

4.1 Principales Puntos de Ventas

En el año 2007 las ventas de alimentos en los Estados Unidos superaron los US\$ 1.163 billones, en comparación a las ventas del 2006 de US\$ 967.900⁶ billones, (billón=mil millones) mostrando un crecimiento de más del 12%.

Se estima que existen más de 238.000 puntos de venta de alimentos "retail", de ellos, 40.522 son supermercados, 48.340 son tiendas no-tradicionales, 146.000 constituyen "convenience stores" (tienda de conveniencia). Existen, además, 945.000 restaurantes.

En el Cuadro N° 4.1 que se muestra a continuación se ha incluido un resumen de los volúmenes de transacción por puntos de ventas y un catastro de ellos al año 2007.

6.- The Food Institute's , Food Industry Review 2007

Cuadro N° 4.1

Ventas totales de alimentos por puntos de ventas, año 2007

Puntos de ventas	Cantidad	Unidad	Fecha	Fuente
Ventas en Tiendas y Supermercados	506,9	Bil. US\$	2007	Census
Ventas de Alimentos en Restaurantes	537	Bil. US\$	2007	NRA
Ventas de Alimentos en Tiendas no Tradicionales	120	Bil. US\$	2007	PRE
Número de Supermercados	40.522		2006	WB
Número de Tienda no Tradicional	48.340		2006	WB
Número de Tiendas de Conveniencia	146.000		2007	NACS
Número de Restaurantes	945.000		2007	NRA

Fuentes: Censo USA año 2005, Plunkett Research Estimate (PRE), National Restaurant Association (NRA), National Association of Convenience Stores (NACS) y la Willard Bishop Inc. (WB).

4.2 Gasto Anual en Alimentos por Hogares de Estados Unidos

En Estados Unidos existen más de 117 millones de hogares con un promedio de 2,5 personas por hogar, con un total que supera levemente los 300 millones de habitantes. El gasto promedio anual de los hogares es de US\$ 46.409, de éste la alimentación representa el 12,8%. Del total de gastos en alimento que asciende a 5.940 dólares anuales; el 55,6%, equivalente a 3.297 dólares, se utiliza para el consumo en el hogar y el 44,4%, equivalente a 2.634 dólares, para el consumo de alimentos fuera del hogar⁷.

4.2.1 Destino del Gasto en Alimentos en Hogares

Del total anual de gasto en alimentos para el hogar (3.297 dólares), el 23% (764 dólares) se destina a compra de carnes, 17% (562 dólares) se gasta en frutas y vegetales, el 13% (446 dólares) en cereales y productos de panadería, el 11% (378 dólares) en productos lácteos y 36% (1.150 dólares) en otros alimentos.

En el Cuadro N° 4.2 se muestra un resumen de los gastos totales anuales en alimentos por hogar en Estados Unidos el año 2007.

7.- *Demographics of Consumer Food Spending, 2007 Edition.*

Cuadro N° 4.2

Gastos anuales totales y porcentuales en alimentos por hogar en Estados Unidos según tipo de alimento, año 2007

Productos	Monto anual en dólares por hogar	Participación respecto del gasto total
Carne, Ave, Pescado y Huevo	764	23,17%
Frutas y Vegetales	552	16,75%
Cereales y Productos de Panadería	445	13,49%
Productos Lácteos	378	11,46%
Otros Alimentos	1.158	35,12%
Total	3.296	100,00%

Fuente: Demographics of Consumer Food Spending, 2007 Edition

4.2.2 Segmentación del Gasto en Alimentos por Edad

El grupo etario que más gasta en compras de alimentos para el hogar, es el de 35 a 45 años, con un total de 7.359 dólares al año, seguido por el grupo de 45 a 54 años con un total de 6.890 dólares al año⁸.

4.2.3 Segmentación del Gasto de Alimento por Raza Étnica

En Estados Unidos el mercado se segmenta en tres grandes grupos étnicos: blancos no hispanos, hispanos y afroamericanos. Como se indicó anteriormente, el gasto total promedio de los hogares en Estados Unidos en alimentos es de 48.408 dólares al año. El promedio de gasto de hogares blancos no hispanos es de 49.931 dólares, los hogares de hispanos gastan en promedio alrededor de 6.000 dólares menos, alcanzando los 40.129 dólares. El grupo étnico que menos gasta en alimentación por hogar, son los afroamericanos, que en promedio alcanza 32.184 dólares⁹.

Es muy importante destacar que aunque los hispanos tienen menores ingresos promedios por hogar, gastan también en promedio un mayor porcentaje en alimentación 13,8% (5.551 dólares). Igualmente son el grupo étnico que más gasta en alimentación para el hogar (3.344 dólares¹⁰) alcanzando el 60,24% del total del gasto en alimentos, siendo este grupo el que se identifica como los que más gastan en supermercados.

8.- Demographics of Consumer Food Spending, 2007 Edition

9.- Demographics of Consumer Food Spending, 2007 Edition.

10.- Demographics of Consumer Food Spending, 2007 Edition.

El siguiente cuadro da cuenta de los porcentajes de gastos en alimentación por grupo étnico.

Cuadro N° 4.3

Desagregación del gasto en alimentación de hogares en Estados Unidos, conforme segmentación étnica. Año 2007.

Concepto del Gasto	Promedio	Blanco no Hispano	Hispanos	Afro Americano
Número de Hogares	117,4 millones	90,9 millones	12,5 millones	13,9 millones
Promedio de personas por casa	2,5 personas	2,4 personas	3,4 personas	2,6 personas
Total de Habitantes	293,4 millones	218,4 millones	42,4 millones	36,1 millones
Gastos Promedio de Gasto x Hogar	US\$ 46.489	US\$ 49.381	US\$ 40.123	US\$ 32.184
% de Gasto en Alimento	12,8%	12,4%	13,8%	13,4%
Total Gasto en Alimento	US\$ 5.931	US\$ 6.127	US\$ 5.551	US\$ 4.318
% de Consumo de alimentos en el Hogar	55,6%	55,2%	60,2%	61,6%
Total de Consumo en el Hogar	US\$ 3.297	US\$ 3.384	US\$ 3.344	US\$ 2.662
% de Consumo Fuera del Hogar	44,4%	44,8%	39,8%	38,4%
Total de Consumo Fuera del Hogar	US\$ 2.634	US\$ 2.743	US\$ 2.207	US\$ 1.657

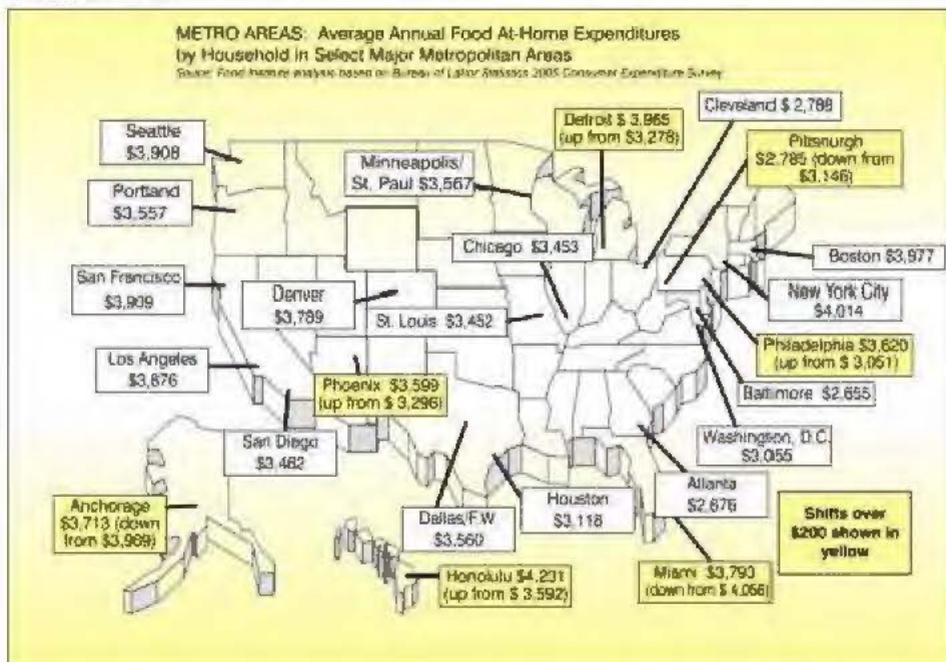
Fuente: Demographics of Consumer Food Spending, 2007 Edition

4.2.4 Gasto en Alimentos por Regiones de Estados Unidos

Como se indicó precedentemente, para fines de estudios de mercado, Estados Unidos se divide en cuatro grandes regiones: Noreste, Medio Oeste, Sur y Oeste. De éstas, la región que más gasta en alimento es la del Noreste con un promedio de 6.495 dólares al año por hogar, la sigue la región Oeste con 6.338 dólares de promedio por hogar.

En el diagrama N° 4.1 que se presenta a continuación se muestra esquemáticamente el gasto en alimentos promedios por hogares en las principales ciudades de cada región de interés en EE.UU.

Diagrama N° 4.1
Gasto de Alimentos Para el Hogar en las principales Áreas Urbanas de Estados Unidos.
(US\$) Año 2005.



Del análisis de las cifras es posible constatar que el mayor gasto promedio anual en alimentación por hogar se concentra en las grandes metrópolis como New York con 4.014 dólares, Boston con 3.977 dólares, San Francisco con un gasto de 3.909 dólares y Los Ángeles con un gasto promedio anual de 3.876 dólares¹¹.



Caracterización del Mercado de los Productos Gourmet en Estados Unidos

Este capítulo se encuentra destinado al desarrollo de una caracterización del mercado de los productos Gourmet en los Estados Unidos, para el efecto se analizan desde las ventas totales por sectores y canales, hasta el perfil y comportamiento de los consumidores más típicos de este segmento.

5.1 Reseña histórica del mercado Gourmet en EE.UU.

Originalmente, en el siglo pasado los alimentos gourmet estaban compuestos por distintos tipos de trufas, el paté o el caviar, había también, una suerte de "nostalgia étnica" en el consumo de estos productos, en su mayoría importados. Las características regionales eran tan fuertes que el vino blanco y la salsa de almeja de Nueva York se consideraba una importación en Los Ángeles, tanto así, que se vendían generalmente en las secciones de alimentos de las grandes tiendas como Macy's, Carson Pirie Scott y Marshall Field's, como, así también, en otros negocios de menor tamaño.

Esta situación empieza a cambiar a partir de los años sesenta, pues los consumidores comenzaron a tener conductas de mayor sofisticación y a diversificar sus preferencias hacia comidas originarias de otros países, la introducción de nuevos productos comenzó a ser muy lucrativa.

Los importadores comenzaron a introducir una gran variedad de productos, en especial los provenientes de Europa: galletas, sopas, dulces y saborizantes. Las principales marcas del ramo (las sopas Baxter y las galletas Walker) fueron introducidas por los importadores norteamericanos y no por los productores extranjeros.

La tendencia continuó en los años setenta donde la primera ola de fabricantes locales hace su aparición con productos tales como: jaleas, salsas, panificados y otros artículos donde también se comienza a destacar el tipo de "packaging", a mediados de la década del setenta el 40% de los supermercados tenía secciones dedicadas a los productos gourmet, como así también emergían con fuerza las tiendas "especializadas" de menor tamaño. Los oferentes locales comenzaron a producir imitaciones casi perfectas de los productos importados del ramo. The Silver Palate fue una de las primeras empresas en elaborar versiones domésticas de jaleas, mostazas y salsas de importación, con este aumento de la oferta los distribuidores

se expandieron abarcando todo tipo de negocio al menudeo.

Todo ello siguió operando durante los años ochenta, donde la "alta calidad" comenzó a aparecer en los rubros: salsa, condimentos para ensaladas, snacks, café y té, como así también en el de bebidas. Como se mencionó en el párrafo anterior, muchos de estos productos ya eran producidos localmente. En cuanto a las importaciones, la novedad consistió en que comenzaron a ingresar alimentos gourmet provenientes del Asia además de los europeos. Al igual que en la década anterior los supermercados se constituyeron en activos distribuidores pero en esta oportunidad la tendencia fue la de no separar las góndolas e integrar productos gourmet con los no gourmet. Luego, en los años noventa se observa un proceso de saturación en el mercado gourmet. En la venta al menudeo se distinguieron tres tipos de conducta en el comercio:

- Los que privilegian los grandes volúmenes por sobre la innovación.
- Los que privilegian la innovación por sobre los grandes volúmenes.
- Los que buscaban un equilibrio entre ambos.

Los productos gourmet se habían, en cierta forma, "popularizado", no era difícil encontrarlos y su variedad era enorme. Las firmas productoras locales se consolidaban con productos de mayor sofisticación y respondían cada vez más al gusto del consumidor americano.

Durante la presente década las innovaciones fueron en ascenso, en el año 2004, se introdujeron 5.000 nuevos productos, con singular éxito en la rama de condimentos, bebidas y productos lácteos, fenómeno que contrasta con el pobre desempeño de otras sub-ramas debido al ya mencionado fenómeno de saturación. Los fabricantes locales, al igual que los importadores especializados, continúan siendo, en su mayoría pequeñas y medianas empresas. En relación con las importaciones el mayor proveedor sigue siendo Europa.

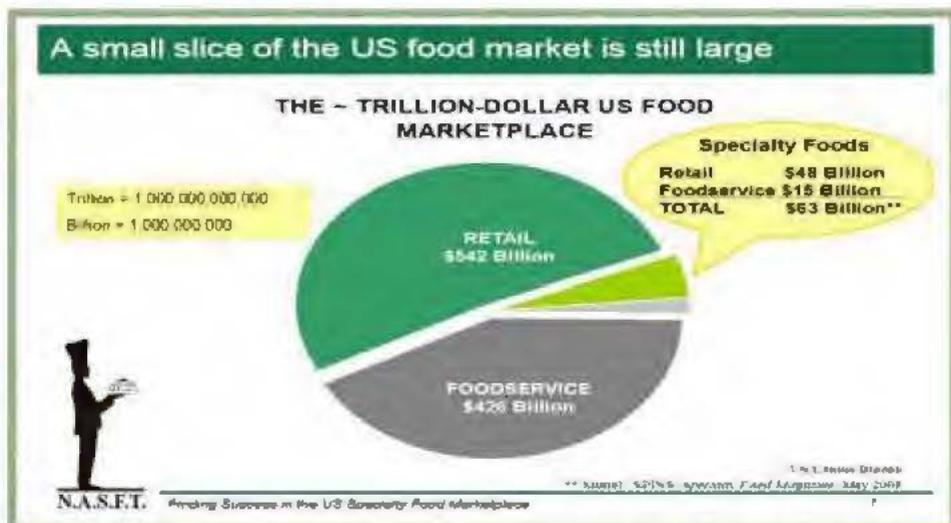
5.2 Magnitud del Mercado Gourmet en EE.UU.

El mercado de alimentos en Estados Unidos transó el año 2008 más de un trillón de dólares al año. Conforme a los canales de comercialización, este mercado se divide en: mercado Retail con ventas que bordean los 542 billones dólares, el mercado HORECA o Food Service con ventas de 426 billones dólares, y el mercado Specialty Food con ventas de 63 billones dólares al año.

El mercado de Productos Gourmet (Specialty Food) en Estados Unidos, transó el año 2008 más de 80 billones de dólares; con ventas de 48 billones dólares a través del mercado Retail y \$12 billones dólares a través del Food Service¹⁶.

Gráfico 5.1

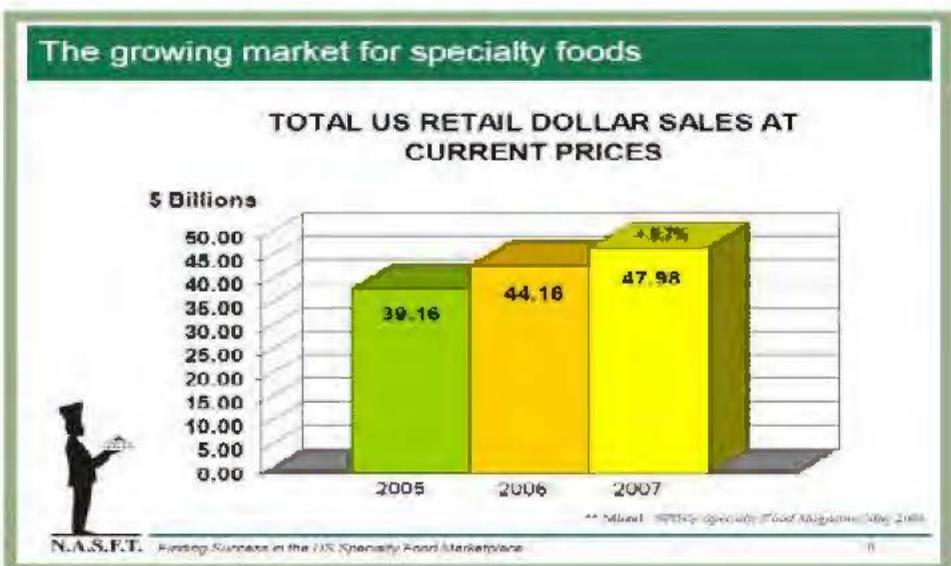
Ventas Totales por sector, Mercado de Alimentos de Estados Unidos. Año 2008 (dólares US)



Las ventas de productos gourmet en los Estados Unidos están creciendo a un mayor ritmo que las ventas de otros productos agroalimentarios. Según el informe de "The State of the Specialty Food Industry 2008" elaborado por las consultoras MINTEL/SPINS/AC NIELSEN, concluyen que entre 2006 y 2008 las ventas de productos gourmet han experimentado un incremento total del 20% en el citado período (12% real, considerando 8% inflación).

Gráfico 5.2

Progresión de ventas totales, mercado de alimentos Gourmet, Estados Unidos. Años 2005 al 2007. (Billones de dólares US).



Según la misma fuente, los factores que explicarían este sorprendente crecimiento y promisorio escenario son los siguientes:

- Creciente interés del ciudadano americano por consumir nuevas cocinas y sabores.
- La asociación establecida entre Ingredientes de alta calidad con la salud y el bienestar.
- Marcada orientación hacia lo natural y orgánico.
- Gran disponibilidad de productos gourmet.
- La focalización de la industria del supermercado hacia productos exclusivos "formatos frescos".
- El mayor poder adquisitivo de los consumidores estadounidenses.
- El posicionamiento de los productos gourmet como un lujo accesible.

Estos factores se combinan para crear una creciente población de consumidores, que con buen poder adquisitivo ingresan a esta aventura culinaria, buscando productos alimenticios más exóticos y nutritivos.

Por citar algunos ejemplos de este aumento explosivo del interés del consumidor norteamericano por productos gourmet, las ventas minoristas de aceite de oliva aumentaron en 2006 un 16% en valor, más del doble que las ventas del resto de aceites y grasas para cocinar.

5.3 Perfil del Consumidor Gourmet en EE.UU.

El principal grupo consumidor de productos gourmet en Estados Unidos es la llamada generación del "baby boom", nacidos entre 1946 y 1964, tienen un alto poder adquisitivo y están dispuestos a comprar productos con un adecuado balance precio/calidad.

Por otro lado, los consumidores pertenecientes a generaciones más recientes (18 – 29 años) han crecido conociendo cocinas de otros países (china, italiana, tailandesa) y con sabores de comidas étnicas, ecológicas y gourmet. Estos suelen ser profesionales universitarios, viven solos, comen fuera de casa más que cualquier otro grupo demográfico, frecuentan cafeterías y restaurantes, y compran habitualmente productos gourmet.

Finalmente, es posible mencionar que estudios orientados a conocer las conductas de consumidores en diferentes estratos socioeconómicos dan cuenta que el 68% de las personas con educación universitaria y el 80% de la población con nivel socio económico alto (aquellos que ganan más de 100.000 dólares al año), consumen habitualmente productos gourmet¹³, con ello queda claro que existe una correlación importante entre los consumidores de productos gourmet y sus respectivos niveles de educación y el poder adquisitivo.

¿Quién Compra Productos Gourmet?

Los centros de consumo más importantes de productos gourmet en EE.UU. son la costa Oeste y el Noreste. En estas regiones, radica la población con mayor ingreso per cápita del

13.- *Today Specialty Food Consumer 2008, NASF*

país, cuya particularidad culinaria es la preocupación por su alimentación. Suelen comer fuera de casa y con gran disposición a degustar nuevas recetas y productos novedosos.

Las 10 ciudades donde se concentra el consumo de productos gourmet en Estados Unidos son: Nueva York, Los Ángeles, Chicago, San Francisco, Detroit, Washington, Philadelphia, Houston, Boston y Miami.

La creciente preocupación por la salud y la nutrición está aumentando en todos los grupos etarios en Estados Unidos, particularmente entre los mayores de 40 años, situación que genera un gran interés de parte de estos grupos hacia los productos gourmet.

Razones de Compra

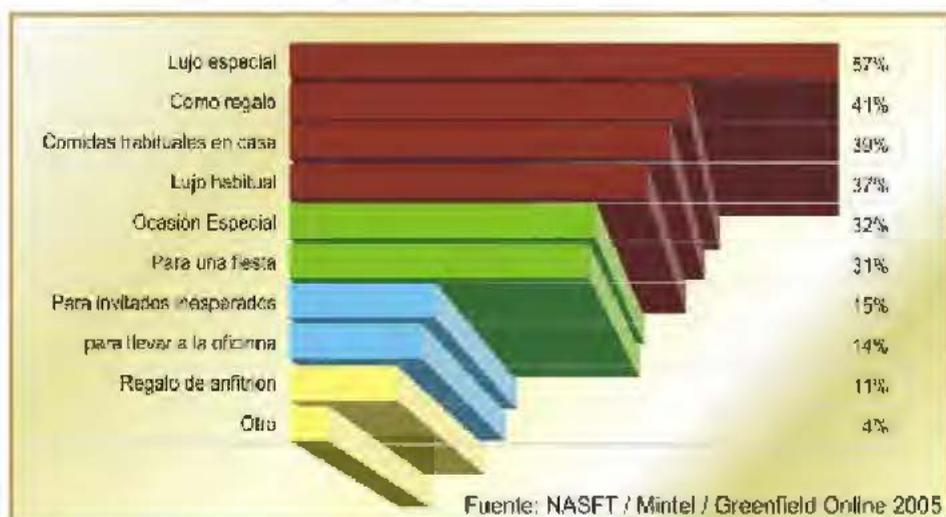
Las razones principales por las que los consumidores compran productos de alimentación gourmet, según la NASFT¹⁴, se concentra especialmente con motivo de querer darse un lujo especial con un 57% de las preferencias y con motivo de tener que hacer un regalo, opción que menciona el 41% de los encuestados.

Por su parte, los que manifiestan consumir habitualmente en sus comidas en casa productos gourmet ascienden a un 39% de los consultados.

En el gráfico N° 5.3 que se muestra a continuación es posible apreciar el conjunto completo de las razones de compra que manifiesta un grupo de consumidores gourmet según una encuesta de la NASFT del año 2005.

Gráfico N° 5.3

Razones de Compra de Productos de Alimentación Gourmet, Estados Unidos, 2005.



Según estudios más recientes de la NASFT, la tendencia de "gratificación instantánea", es decir, la preferencia por productos en porciones individuales y fáciles de preparar, que comenzó en los años 70, ha llevado a un aumento en el consumo de productos gourmet fáciles de consumir, cómodos y de calidad. En el futuro los productos gourmet se presentarán en envases funcionales, además de atractivos. Igualmente aumentarán las comidas gourmet preparadas en envases individuales o de dos raciones, siempre con los mejores ingredientes.

El mismo estudio da cuenta que los nuevos gustos y tendencias culinarias desarrolladas en Estados Unidos, han aumentado sustantivamente el consumo de productos gourmet. Los principales factores que inciden en este sentido, son los siguientes:

- **Sabor:** Hay una influencia cada vez mayor de las cocinas étnicas con sabores fuertes: Hindú, Latina, TexMex. Además, en EE.UU. hay un nicho comercial en un segmento de la población de edad media, que demanda progresivamente sabores más fuertes (generación del baby boom). Las opciones son cada vez mayores y los fabricantes apuestan por nuevos sabores, rellenos y aliños para dar respuesta a la demanda de todos los públicos.
- **Salud:** El culto al cuerpo y el deseo por mantenerse joven hacen que la población de EE.UU. demande progresivamente productos beneficiosos para la salud. Hoy, gran parte de los consumidores de este segmento, pertenecen a la generación "baby boom".
- **Alimentación ecológica:** La popularidad de los alimentos ecológicos en EE.UU. se debe a la desconfianza respecto a la elaboración de los alimentos, con sustancias contaminantes y perjudiciales para la salud. El Programa Nacional de productos Ecológicos (NOP: National Organic Program) establece los requisitos y procesos que tienen que seguir los fabricantes, procesadores, distribuidores y minoristas para que un producto pueda acceder a la certificación oficial de producto ecológico¹⁵.
- **Seguridad:** La seguridad y la higiene de los alimentos tiene gran importancia para los consumidores y las autoridades estadounidenses. Después de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, se aprobó la ley de Bioterrorismo el 12 de junio de 2002 (Bioterrorism Act). Esta ley exige, entre otras cosas, que todas las empresas que exporten productos agroalimentarios a EE.UU. se den de alta en la FDA y tengan un representante en el mismo EE.UU.

15.- La información relativa a este programa se encuentra en <http://www.ams.usda.gov/nop/indexE.htm>.

5.4 Canales de Distribución de Productos Gourmet en EE.UU.

La distribución de alimentos en EE.UU. se lleva a cabo a través de dos canales comerciales: La distribución minorista (*retail*) y la distribución para el canal de *Foodservice*.

El canal minorista o *retail* se puede dividir, a su vez, en varios segmentos:

- Grandes Supermercados
- Supermercados étnicos: coreanos, hispanos, etc.
- Tiendas de conveniencia: tiendas de barrio o *bencineras*
- Tiendas de productos gourmet o productos orgánicos.

Los supermercados son el principal canal a través del cual se comercializan los productos alimenticios en Estados Unidos.

Los alimentos gourmet en EE.UU. se distribuyen a través de supermercados, tiendas de alimentación convencionales y tiendas especializadas en productos gourmet. También se pueden encontrar en otro tipo de establecimientos, como; tiendas de productos de cocina, tiendas de regalo, tiendas por Internet, etc.

En el cuadro Nº 5.1 se muestra un detalle de la participación de cada canal típico de venta gourmet en EE.UU. entre los años 2006 y 2008.

Cuadro Nº 5.1

Ventas Minoristas de Productos Gourmet por Canales de Distribución, Estados Unidos (2006-2008)

Canal de ventas	Ventas año 2006 (US\$ miles de millones)	Ventas año 2007 (US\$ miles de millones)	Ventas año 2008 (US\$ miles de millones)	Participación de mercado año 2008	Variación porcentual 2006 - 2008
Supermercados	19,427	21,558	23,091	74,3%	18,9%
Tiendas Gourmet	4,858	5,355	5,660	18,2%	16,5%
Tiendas productos naturales	1,739	1,981	2,326	7,5%	33,8%
Totales	26,024	28,894	31,077	100%	19,4%

Fuente: Mintel/SPINS/ AC Nielsen, 2008. NO incluye ventas de Wal Marta, Trader Jose ni marcas propias.



Caracterización de la Cadena de Comercialización

El presente capítulo tiene por finalidad entregar una completa descripción y caracterización de los agentes que conforman la cadena de comercialización de los productos gourmet en Estados Unidos, su importancia, sus servicios, sus clientes, cómo se insertan en la cadena, sus ventajas y desventajas, los costos asociados a la operación con ella, así como una guía para que exportadores chilenos puedan tomar decisiones respecto de cómo abordar este mercado.

6.1 Características del Mercado

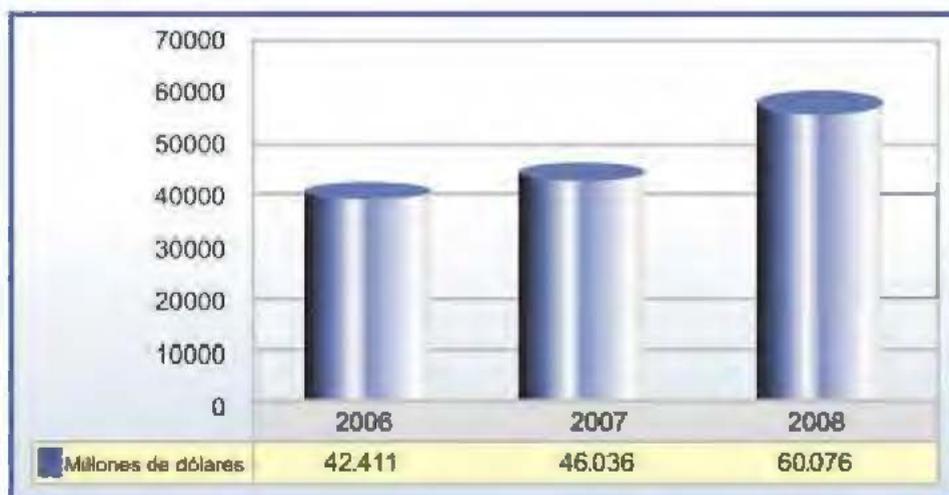
En el mercado de productos gourmet de los Estados Unidos, así como en la mayoría de los mercados de alimentos de ese país (frutas, carnes, vinos, etc.), intervienen múltiples intermediarios, entre los que destacan: los Brokers, el Importador, el Distribuidor y el Minorista.

Cada uno de estos agentes interviene en la cadena prestando un servicio y agregando valor al producto. Los márgenes de cada intermediario dependen del tipo de empresa y del tipo de producto. Así, las tiendas de productos gourmet pequeñas, suelen incorporar un margen sobre las ventas del 50%, mientras las grandes cadenas de supermercados fluctúan en torno al 33%.

La evolución de las ventas de alimentos gourmet en EE.UU. entre los años 2006 y 2008, las cuales se ilustran en el gráfico N° 6.1, han experimentado un ostensible crecimiento, alcanzando un aumento en las ventas totales del 29,41% (US\$ 17.665 millones) en tan sólo los últimos 3 años.

Gráfico N° 6.1

Ventas Totales de Alimentos Gourmet en EEUU, años 2006, 2007 y 2008. Millones de dólares.



Fuente: Mintel / SPINS / AC Nielsen 2008

La distribución de alimentos en EE.UU. se lleva a cabo a través de dos canales comerciales fundamentales: La distribución minorista (retail) y la distribución para el canal de Foodservice. El cuadro N° 6.1 ilustra las ventas de alimentos gourmet en EE.UU. para el año 2008, conforme estos dos importantes canales comerciales.

Cuadro N° 6.1

Distribución de las ventas totales de alimentos Gourmet en EE.UU. a través de sus principales canales, año 2008.

Canal	Ventas (millones US\$)	% del mercado
Retail	48.061	80
Foodservice	12.015	20
TOTAL	60.076	100

Fuente: Mintel / SPINS / AC Nielsen 2008

El canal minorista o *Retail* presenta diferentes formatos de ventas que se puede dividir en siguientes segmentos:

- Grandes Supermercados
- Supermercados étnicos: coreanos, hispanos, etc.
- Tiendas de conveniencia: tiendas de barrio o bencineras.
- Tiendas de productos gourmet o productos orgánicos.

Los supermercados son el principal canal a través del cual se comercializan los productos alimenticios en Estados Unidos, incluyendo los alimentos gourmet. El cuadro N° 6.2 muestra el detalle de la participación de los distintos canales minoristas en la venta de alimentos gourmet en Estados Unidos.

Destaca la importante participación de los supermercados por sobre los otros formatos minoristas, concentrando alrededor del 75% de las ventas totales. Igualmente es importante el crecimiento que han experimentado las ventas de Tiendas de Productos Naturales, esto por la creciente demanda por este tipo de productos.

Cuadro N° 6.2

Ventas Minoristas de Productos Gourmet por Canales de Distribución, Mercado de Estados Unidos años 2006-2008

Canal de ventas	Ventas año 2006 (US\$ miles millones)	Ventas año 2007 (US\$ miles millones)	Ventas año 2008 (US\$ miles millones)	Participación de mercado año 2008	Variación porcentual 2006 - 2008
Supermercados	19.427	21.558	23.091	74,3%	18,9%
Tiendas Gourmet	4.858	5.355	5.660	18,2%	16,5%
Tiendas productos naturales	1.739	1.981	2.326	7,5%	33,8%
Totales	26.024	28.894	31.077	100%	19,4%

Fuente: Mintel/SPINS/ AC Nielsen, 2008. No incluye ventas de Wal Marts, Trader Joes ni marcas propias.

La distribución minorista de alimentos en EE.UU. ha sufrido recientes cambios estructurales, enfrentando un escenario algo contradictorio. Por un lado, aumentan los supermercados de descuento, aparecen nuevos formatos de grandes supermercados o Supercenters que ofrecen productos a menor precio que la competencia, destacan entre ellos: Wal-Mart, Costco's y Target y, por otro lado el éxito de cadenas como Whole Foods, Wild Oats o Bristol Farma que ofrecen productos de gran calidad; ecológicos, naturales y gourmet a precios más elevados.

Los alimentos gourmet en EE.UU. se distribuyen a través de supermercados, tiendas de alimentación convencionales y tiendas especializadas en productos gourmet. También se consultan otros establecimientos, tales como; tiendas de productos de cocina, tiendas de regalo, tiendas por Internet, etc.

5.2 Caracterización de los Agentes que componen la cadena comercial

La presente sección se encuentra orientada a la caracterización de cada uno de los agentes que intervienen en la cadena comercial de los alimentos gourmet en Estados Unidos, su importancia, servicios, ventajas y desventajas.

Destaca lo extenso de la cadena comercial que nace en los puntos de origen que son los productores, quienes, principalmente, por razones de logística y operación recurren a los servicios de exportadores, los que se encargan de que los alimentos arriben a los puertos de destino en Estados Unidos, sean estos aeropuertos o puertos marítimos.

Una vez en Estados Unidos, se debe disponer de los servicios de Importadores, quienes se encargan de toda la operación en los puertos de arribo y su posterior almacenamiento.

Luego, entran en acción los brokers quienes se encargan de la colocación de los productos en distintos niveles de la cadena; distribuidores, retail y compañías de food service.

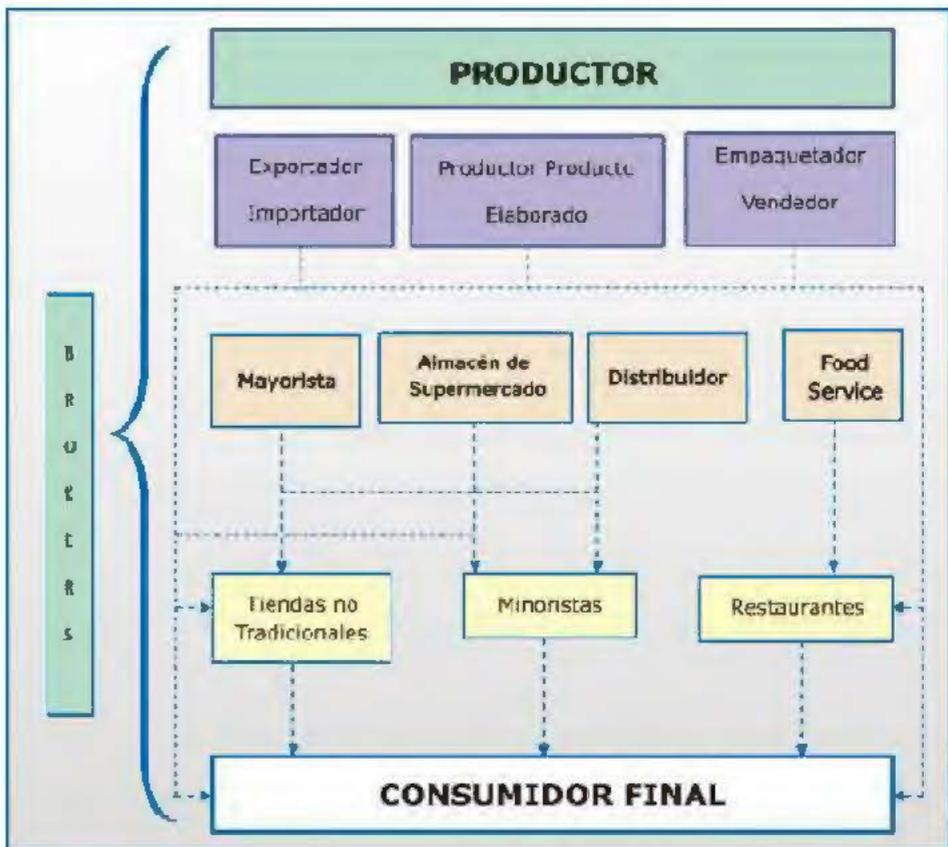
Cabe señalar que la cadena es dinámica y los actores pueden abarcar uno o más eslabones de la ella, observándose que hay importadores que actúan además de distribuidores, brokers que son importadores y retailers que se expanden a lo largo de toda la cadena.

El diagrama N° 6.1 muestra esquemáticamente la cadena de comercialización típica para alimentos gourmet en Estados Unidos.

Como se reconoce en cualquier cadena comercial, algunos de los agentes involucrados contribuyen significativamente al éxito de la venta de un determinado producto, sin embargo, otros no aportan una labor gravitante.

La gran competitividad observada en los mercados actuales y el cada vez menor margen comercial que obtienen los eslabones primarios de producción, están consolidando la tendencia de prescindir de aquellos participantes que menos aportan y a la realización de operaciones comerciales directas con los eslabones finales de la cadena o el consumidor final.

Diagrama N° 6.1
Cadena de comercialización típica de productos Gourmet en EE.UU.



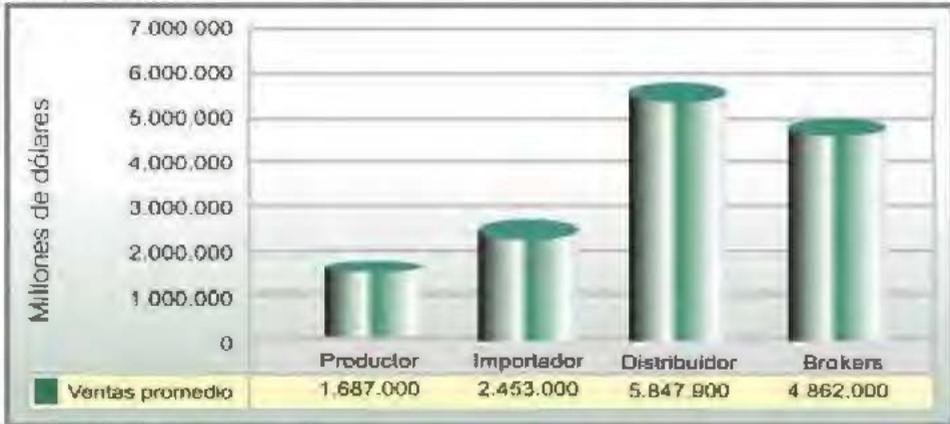
Los principales agentes que participan en la cadena comercial de alimentos gourmet en los Estados Unidos, son:

- Productores
- Importadores
- Brokers
- Distribuidores

La relevancia que tiene cada uno de estos agentes en la cadena comercial, expresado en ventas promedio anuales, se presentan en el gráfico N° 6.2, en el cual es posible observar que los agentes más relevantes en la cadena comercial, lo constituyen los distribuidores y los brokers. Se visualiza además, que las ventas directas solo representan el 11,38% y los importadores el 16,51%.

Gráfico N° 6.2

Ventas Promedio Anual de Alimentos Gourmet, por Agente Comercial en EEUU, año 2008. Millones de dólares.



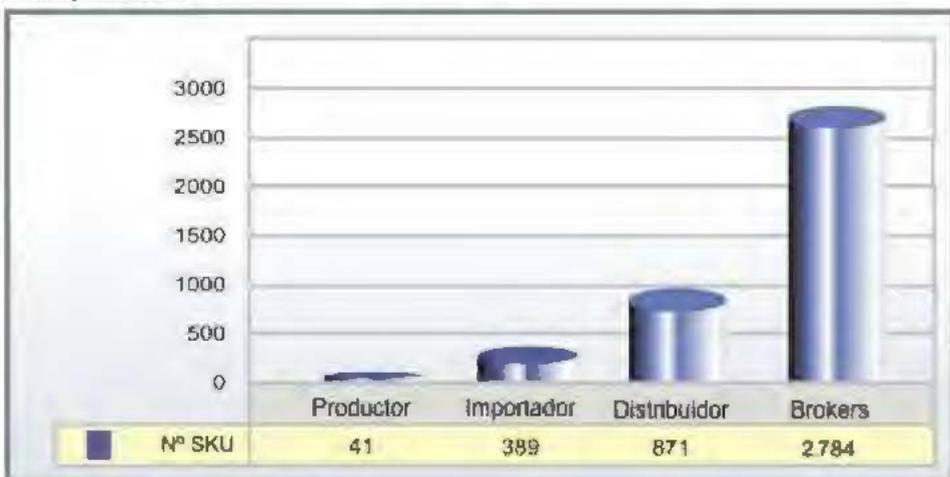
Fuente: Mintel / Greenfield on line

Otra forma de dimensionar la importancia de cada agente en la cadena comercial es mediante el análisis de los SKU (Stock Keeping Units), los cuales representan Indicaciones usadas en el comercio para cuantificar la cartera de productos que maneja cada agente. El gráfico N° 6.3 indica el número de SKU por agente comercial en la cadena comercial de alimentos en Estados Unidos el año 2008.

En el gráfico se aprecia nuevamente la relevancia de los distribuidores y especialmente los brokers en la cadena comercial. Un aspecto que ayuda a entender este fenómeno, es que tanto los distribuidores como los brokers, representan a múltiples productores e importadores, con altos números de SKU, sin embargo, los productores son generalmente pequeñas unidades productivas con escasos números de SKU.

Gráfico N° 6.3

Indicador SKU por Agente Comercial en la Cadena Comercial de Alimentos Gourmet en EEUU, Año 2008.



Fuente: Mintel / Greenfield on line

En los siguientes acápitulos de este capítulo se describen cada uno de los diferentes agentes que participan en la cadena comercial de alimentos gourmet en los Estados Unidos.

5.2.1 Productor

Es el primer eslabón de la cadena comercial, es quien produce el bien que luego, se integra al circuito transaccional del mercado.

El sector productor de alimentos gourmet en todo el mundo está altamente fragmentado, conviven un gran número de pequeñas empresas con un reducido número de grandes empresas que generalmente son líderes del sector alimentario y que han desarrollado líneas de alimentos gourmet.

Las pequeñas empresas familiares tienen carácter de regional o local, su ámbito de acción se circunscribe a pequeñas localidades donde ostentan un mercado consolidado con clientes cautivos. La tendencia, sin embargo, es a crecer y aprovechar economías de escala y acceder a mercados más amplios. La creación de empresas productoras de alimentos gourmet es muy dinámica, comienzan como productores en sus propios domicilios y acceden a un mercado con altos índices de penetrabilidad. Muchos fracasan por no disponer de una estrategia productiva y comercial bien diseñada.

Por otro lado, las grandes empresas de alimentos han sido importantes actores en el sector gourmet de EE.UU. y que en forma paralela desarrollan la línea de productos gourmet. Generalmente con nombres distintos para evitar riesgos de asociación de los consumidores. En este segmento sobresalen compañías como; Danone, Coca Cola, Campbell Soup o Starbucks Coffee. La mayoría de las grandes compañías internacionales ofrecen varias categorías de productos gourmet y disponen de varias marcas para estos propósitos. Por ejemplo, Campbell Soup es dueña de las marcas; Pepperidge Farmy Godiva Chocolatier. Kraft Foods tiene las marcas; Gavalla (café y té), Grey Poupon (mostaza), DiGiorno (pasta, pizza congelada), Athenos (quesos).

Otras grandes compañías internacionales, sin embargo, se centran en una o dos categorías de productos, generalmente importados, como Borden America Inc., que dispone de Ghirardelli Chocolate Co o Lindt & Sprüngli USA. Los grandes productores independientes suelen especializarse en el nicho de mercado en el que han tenido éxito, como McIlhenny Co., productores de salsa de Tabasco.

Frente a este escenario de empresas gigantescas, usualmente con cobertura a nivel mundial, se observan los fabricantes de productos gourmet que son de pequeño tamaño. Muchos de ellos comenzaron como pequeños negocios llevados desde los hogares o campos de sus dueños, mayoritariamente mujeres o parejas jóvenes, que han logrado éxito en el ámbito local o regional. El mercado de productos gourmet en EE.UU. es muy dinámico y cambiante, por lo que se siguen creando nuevas empresas que buscan introducir sus creaciones más recientes.

La gran complejidad que involucra acceder directamente al consumidor final o a las grandes cadenas de Retailers y Food Service Distributors, condiciona que muchos productores, especialmente los pequeños y medianos, tengan que disponer de los servicios de uno o más agentes de la cadena comercial. Estados Unidos por las grandes dimensiones geográficas, las extremas exigencias logísticas y operacionales y la gran segmentación del mercado, demanda la contratación de servicios para acceder a los puntos de ventas. Así, se hace

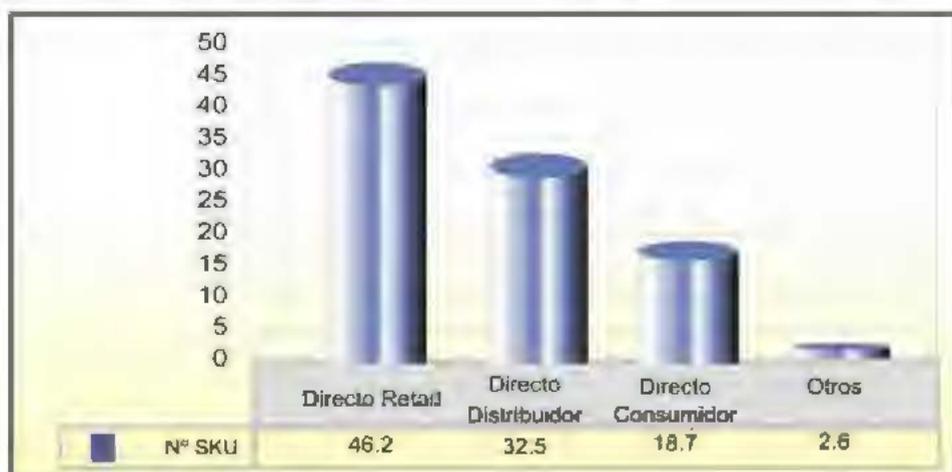
Imperativo disponer de los servicios de Intermediarios por razones logísticas, operativas y/o comerciales, garantizando el éxito de la aventura comercial.

El gráfico N° 6.4 muestra el destino que experimentan las ventas directas de los productores en el mercado de los Estados Unidos. Se visualiza que gran parte de las ventas se concentran directo a los "retailers" y cerca de un tercio de ellas, va a distribuidores. Para muchos productores, vender directo se ha transformado en el sustento de sus negocios y en uno de los principales objetivos en el corto plazo.

Estas operaciones son aquellas en que el productor desarrolla ventas directas a través de tiendas propias, ventas por Internet o distribuciones locales a otras tiendas, restaurantes, etc. Los negocios directos a consumidores, no son nada despreciable. Se registra que alcanzan 18,7 SKU.

Gráfico N° 6.4

Número de SKU Según Destino de las Ventas Directas de Productores de Alimentos Gourmet en EE.UU. Año 2008



Fuente: Mintel/ Greenfield on line

Un aspecto clave al cual se deben enfrentar los productores gourmet en EE.UU. es la necesidad de estar permanentemente innovando en sus productos, envases y presentaciones. Asimismo, el productor debe preocuparse de ir actualizando y potenciando los atributos diferenciadores de sus productos. Por ejemplo, actualmente, todos los productos que se comercializan en EE.UU. y que provienen de sistemas productivos que sean amigables con el medio ambiente (Producción Verde), tienden a ser privilegiados tanto por las entidades comercializadoras (Retailer o Food Service Distributor) así como por los consumidores. El último estudio en ese país, muestra la realidad comparativa entre el año 2007 y 2008. (Gráfico N° 6.5).

Gráfico N° 6.6

Situación Comparativa de Productores de Alimentos Gourmet en EE.UU, que producen con sistemas amigables con el medio ambiente. Porcentajes 2008 respecto del 2007



Fuente: Mintel/GMT Midwest

Este nuevo y creciente elemento comercial, cobra gran importancia para los productores de cualquier parte del mundo que deseen vender sus alimentos gourmet en Estados Unidos. En la medida que los sistemas productivos sean limpios y amigables con el medio ambiente, se garantiza un mejor acceso al mercado y mejores resultados comerciales.

6.2.2 Exportador

Se entiende por Exportador a aquel agente que se encarga de enviar un producto al exterior desde un determinado país desde donde es producido.

Para los alimentos Gourmet, estos pueden situarse en tres categorías:

- Productor – Exportador.** El productor fabricante del alimento, es quien se encarga de todas las gestiones y logística para que el producto alcance su destino.
- Exportador no productor.** El Exportador se integra a la cadena comercial como un agente en ella. Compra el producto terminado al productor y luego, lo exporta. Lo habitual es que la compra se haga en el lugar de producción haciéndose cargo del transporte hasta los puertos de desembarque (aéreo y marítimo). Este como agente comercial, incorpora el primer valor agregado del producto.
- Prestadores de Servicios.** Son compañías o individuos que prestan todos los servicios ligados al embarque de productos desde los puertos (aéreos, marítimos). Este servicio tiene un costo por volumen y tipo de producto.

Algunas de las principales características de la exportación de alimentos gourmet, son las siguientes:

- Productos de baja rotación.
- Vida útil razonable.

- Los pedidos son frecuentemente de escaso volumen.
- Un mismo Distribuidor requiere de una amplia gama de productos.

Esto obliga a consolidar las cargas entre diferentes exportadores. La consolidación de carga, es la acción de agrupar en una misma unidad de carga, la mercadería perteneciente a diferentes exportadores, para luego ser exportada con un mismo destino.

La exportación de cargas consolidadas, se puede hacer de dos formas:

- Una factura por cada exportador, es decir varias facturas por consolidado.
- Una sola factura por exportación y embarque.

Las desventajas de utilizar la modalidad de exportación de cargas consolidadas son las siguientes:

- 1) Debe haber un serio compromiso entre las empresas involucradas, que muchas veces significa un conocimiento.
- 2) Existe, habitualmente, un desconocimiento de las empresas involucradas de la operativa del proceso exportador.
- 3) Debe existir un compromiso exhaustivo en la coordinación de las entregas entre los diferentes exportadores.

6.2.3 Importador

Los Importadores son empresas o agentes comerciales que se encargan de ingresar los productos al territorio de destino. Estos reciben los productos, realizan todos los trámites para desaduanar el producto y luego, despachan a sus almacenes o bodegas.

El importador participa de la cadena comercial como un intermediario asumiendo el riesgo de la operación ya que toma posesión del producto, es decir, lo compra para luego revenderlo, participando activamente en la búsqueda de clientes.

Estos agentes, generalmente, centran su actividad comercial y de ventas en forma regional y pueden estar especializados sólo en productos gourmet, así como en una amplia gama de alimentos.

Se reconocen ciertos grados de integración vertical en la cadena comercial hacia el segmento de los Importadores. Algunas de las grandes tiendas Gourmet tales como; Balducci's y Dean & DeLuca actúan ocasionalmente como importadores. También se reconocen algunos distribuidores como Kehe Foods y Tree of Life, que también desarrollan actividades de importadoras.

La labor fundamental de los importadores es la de recibir y desaduanar los productos que provienen del exterior. Su relevancia los ha llevado a involucrarse e integrarse en la cadena comercial y es así, como acceden directamente a los demás eslabones de la cadena comercial, aumentando su margen comercial.

La estructura comercial característica para los Importadores de alimentos gourmet en EE. UU, se ilustra en el diagrama N° 6.2.

Diagrama N° 6.2

Flujo comercial característico del Importador de alimentos Gourmet en EE.UU.



Mantienen una muy cercana relación comercial con los distribuidores, canalizando gran parte de las ventas a través de ellos, cifras del año 2008 indican que alrededor del 75% de las ventas que realizan los importadores en EE.UU., lo hacen a través de distribuidores, quienes las canalizan luego, mayoritariamente a Retailers (45%) y Food Service (30%). Ver gráfico N° 6.6.

Gráfico N° 6.6

Destino de las Ventas del Importador conforme el destinatario. Año 2008.



Fuente: Mintel/GMT Midwest

El proceso de importación de productos alimentarios desde Estados Unidos, dispone de algunas complejidades que hacen indispensable los servicios de un importador. Existen numerosos documentos y certificados que presentar, gestiones ante las autoridades fiscalizadoras (USDA, FDA), relaciones con las empresas navieras y prestadoras de servicios al interior de los puertos (aéreos o marítimos), que requieren la presencia física y permanente de un especialista.

El importador debe disponer de la siguiente documentación para que un alimento pueda ingresar a Estados Unidos:

- Packing List
- Certificado de Origen
- Certificado Sanitario
- Copia de documentos de Aduanas 7501
- Copia de factura comercial
- Fianza para cubrir derechos aduaneros, impuestos y posibles sanciones

Un proceso importador típico y las gestiones relevantes que se deben realizar para el mercado de EE.UU., se ilustran en el diagrama N° 6.3.

Diagrama N° 6.3
Proceso Importador de Alimentos Gourmet en EE.UU.



5.2.4 Broker

Los "brokers" son compañías o agentes independientes que prestan servicios de comercialización. No toman posesión del producto ya que actúan sólo como intermediarios; contactando al comprador con el vendedor. En algunas ocasiones, actúan como representantes oficiales y formales de alguna de las partes involucradas (comprador o vendedor), en otras palabras, representan a importadores, exportadores y distribuidores.

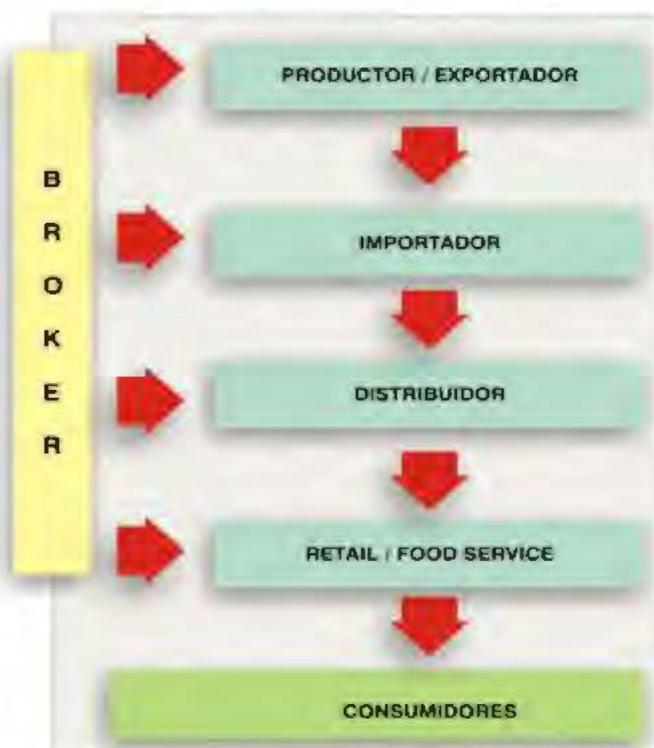
Esta característica les permite moverse a lo largo de la cadena comercial integrándose ya sea en forma vertical como horizontal, generando alianzas o "joint ventures" con agentes ubicados en cualquier eslabón de la cadena.

Los brokers normalmente están especializados en un área geográfica o incluso en una familia de productos, sin embargo, existen grandes compañías de este tipo con actividad en vastos territorios de EE.UU., incluso con presencia en todo el país, que manejan una variada cartera de alimentos, tanto tradicionales como, gourmet, étnicos, etc.

Cabe destacar que los brokers sólo prestan servicios de intermediación, no disponen de infraestructura, logística ni capacidad operativa para involucrarse en la operación del negocio. Sólo gestionan los contactos entre las partes interesadas. Esto implica que si un productor, exportador o importador requiere de sus servicios, debe disponer de espacios de almacenamiento, servicios de distribución y logística para que los productos alcancen al minorista (Retailer o Food Service).

En el diagrama N° 6.4 se ilustra la posición que ocupa el broker en la cadena comercial.

Diagrama N° 6.4
Flujo comercial
característico del Broker
de alimentos Gourmet
en EE.UU.



Los servicios que prestan los brokers en el negocio de los alimentos en Estados Unidos, son básicamente los siguientes:

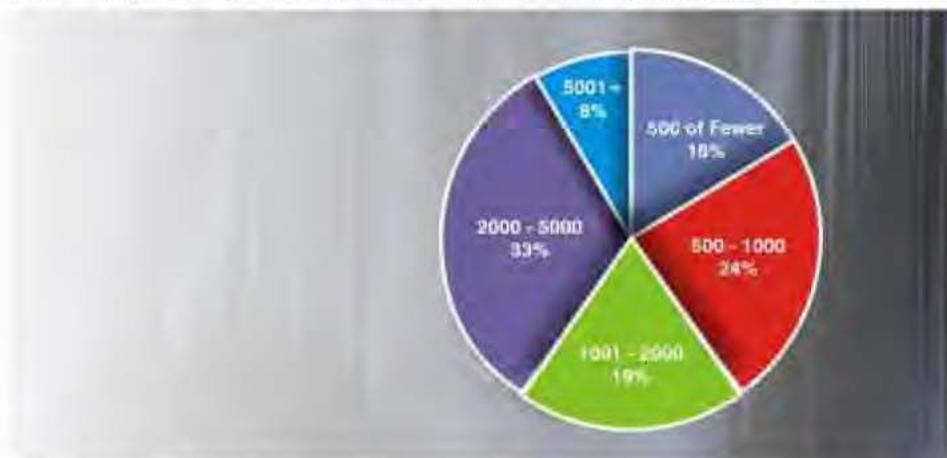
- Recordar e insistir a los supermercados o minoristas que renueven los pedidos. En ocasiones, el producto está en los catálogos Internos de compra de los supermercados sin embargo, el encargado de renovarlos, no lo hace y para ello, el broker es muy importante. El broker, debe prestar especial cuidado de mantener la presión sobre los compradores, especialmente si el producto está en los catálogos Internos.
- Garantizar que los distribuidores del producto lo distribuyan efectivamente y no existan remanentes en el almacén.
- Informar al vendedor sobre el mercado y las nuevas tendencias. De esta forma, el exportador se mantiene actualizado del mercado estableciendo, así, una efectiva comunicación con sus clientes.
- Asegurar que el producto esté correctamente expuesto y marcado en los puntos de venta.
- Buscar nuevos clientes.
- Introducir el producto a nuevos clientes.

En conformidad con su importancia relativa, expresadas en SKU, los brokers de alimentos gourmet en Estados Unidos, presentan la siguiente distribución que se muestra en el gráfico N° 6.7.

Se desprende de este gráfico que un 40% de los brokers en EE.UU., maneja stocks de productos a 1.000 unidades y que sólo el 8% mantiene stocks sobre 5.000 unidades para la venta.

Gráfico N° 6.7

Distribución de los Brokers de alimentos Gourmet en EE.UU., según SKU. Año 2008.



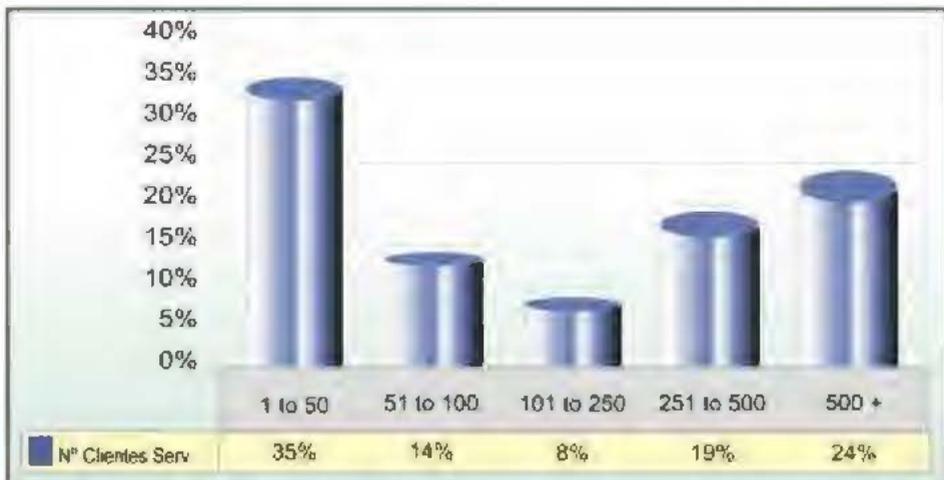
Fuente: Mintel/GMT Midwest

Existe un amplio número de brokers que operan en el mercado de EE.UU. de diferente tamaño y niveles de actividad. El gráfico N° 6.8 muestra la distribución de los brokers actualmente operativos en EE.UU. conforme a la cantidad de locales o tiendas que atienden.

Del gráfico N° 6.8 se desprende que existe una fuerte concentración de brokers que atienden una reducida cantidad de tiendas o locales, el 35% atiende entre 1 y 50 tiendas. Estos generalmente tienen una reducida cobertura geográfica y manejan una menor variedad de productos. Por otro lado, destacan porcentualmente aquellos brokers que atienden una gran cantidad de tiendas o locales, un 24% del universo se hace cargo de 500 o más locales. A diferencia de los anteriores, estos ostentan abultadas cartenas de clientes con coberturas nacionales y una amplia gama de productos.

Gráfico N° 6.8

Distribución porcentual de los Brokers en EE.UU. conforme la cantidad de locales o tiendas que atienden. Año 2006



Fuente: Mintel/GMT Midwest

Es de gran importancia la adecuada selección del broker que se requiere. En la selección de un brokers priman muchos conceptos tales como; cobertura geográfica, tamaño de su negocio (volumen de ventas) infraestructura disponible, cantidad de productos que maneja, especialización, cantidad de locales que atiende, grado de sofisticación, etc. Lo importante será entrevistar a varios y seleccionar conforme a los objetivos.

6.2.5 Distribuidores

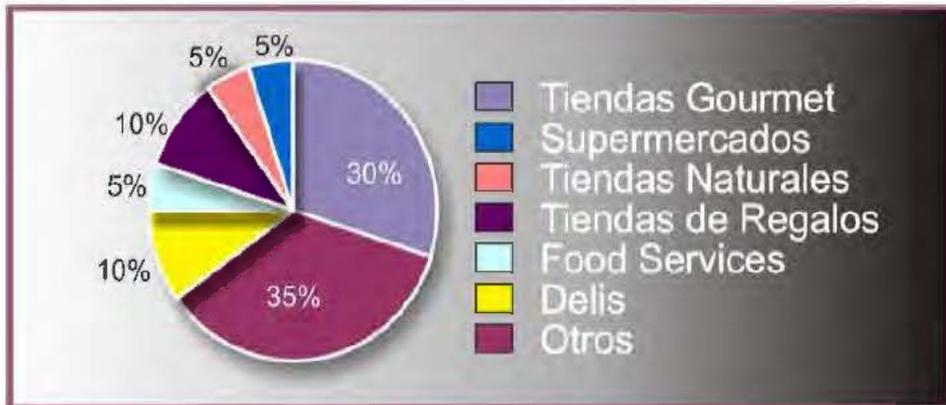
Los distribuidores son agentes que intervienen en la cadena de comercialización de alimentos gourmet en EE.UU. cuyos servicios se circunscriben a los siguientes tres ámbitos: almacenamiento, recolección y distribución.

Son la figura más importante en la comercialización de alimentos gourmet en EE.UU. Las ventas anuales atribuibles a éstos, oscilan en torno a los 22,8 billones de dólares. Su servicio va desde el almacenamiento de los productos, recolección de órdenes de compra o pedidos de minoristas y su distribución. El 80% de los productos gourmet que venden los supermercados, son adquiridos por la vía de distribuidores y sólo el 20% lo hacen a través de sus propias centrales de compra. En los últimos años se ha observado una tendencia a la concentración entre distribuidores de alimentos gourmet, sólo cinco grandes distribuidores controlan el 80% del mercado.

Se reconoce un gran número de pequeños distribuidores locales y/o estatales, cerca del 60% de éstos, tiene ventas anuales inferiores a cinco millones de dólares.

El gráfico N° 6.9 muestra la participación en las ventas de los grandes distribuidores de alimentos gourmet en Estados Unidos. Se aprecia claramente que alrededor del 75% de las ventas son dirigidas a supermercados y tiendas gourmet. Sorprende sin embargo, la escasa interacción comercial con el Food Service, lo que estaría en manos de los distribuidores medianos y directo desde importadores.

Gráfico N° 6.9
Principales clientes de grandes Distribuidores de Productos Gourmet en EE.UU., Año 2008.

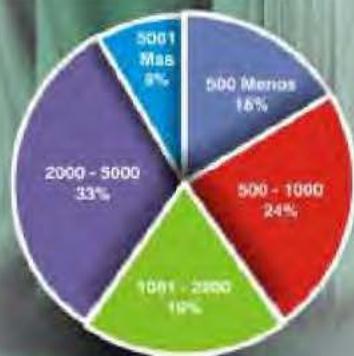


Fuente: Mintel / Market Tools

En el gráfico N° 6.10 se ilustra la segmentación de los distribuidores de alimentos gourmet en Estados Unidos según el número de SKU. Se aprecia que el grupo más relevante se ubica entre los 2000 y 5000 SKU, en consecuencia, existe un predominio de distribuidores de tamaño medio.

Gráfico N° 6.10

Distribuidores de Alimentos Gourmet según SKU en USA, Año 2008.



Fuente: Mintel / Market Tool

El margen comercial que suelen incluir o absorber los distribuidores es variable y depende del tamaño del distribuidor, la importancia del cliente y la rotación de producto. Se conocen casos en que el distribuidor también actúa como importador, significando un margen adicional para éstos.

La principal ventaja que se alcanza al trabajar con distribuidores, es el acceso a su completa red de ventas. Se reconocen como desventajas; el excesivo encarecimiento del producto y la pérdida de control sobre aspectos tan importantes como el marketing. Es altamente probable que sea posible conocer donde se vende cada producto e información tan importante como; formato de envase más exitosos, volumen de ventas por punto de venta o área geográfica. Con algunos distribuidores es posible alcanzar acuerdos de intercambio de información relevante.

Principales Distribuidores de Productos Gourmet

Dado el relevante papel que cumplen los distribuidores de alimentos gourmet en Estados Unidos y como existen importantes compañías del rubro alimentos involucradas, es que amerita referirse en breves términos a alguna de ellas. Los cinco grandes distribuidores de alimentos gourmet en Estados Unidos, concentran el 80% de la distribución y son los siguientes: Kehe Foods, Haddon House, Tree of Life, DPI y Millbrook.

a) Kehe Foods Distributors, Inc

Kehe Foods es una compañía, propiedad de sus empleados, se fundó en 1952 en la localidad de Romeoville, Illinois. Es uno de los mayores distribuidores de productos gourmet de EE.UU. Distribuye en 37 estados y en México a más de 9.000 clientes, entre los cuales destacan; Supermercados Albertson's, Kroger y H.E.B. En su catálogo aparecen productos gourmet y étnicos (africanos, asiáticos, europeos, latinos, indios e italianos), alimentos ecológicos y kosher.

b) Haddon House

Esta compañía tiene cuarenta años de antigüedad como distribuidor de aceitunas y pepinillos en el área de Philadelphia. Actualmente se ha convertido en uno de los grandes

distribuidores independientes de alimentación gourmet, étnica y natural del país, así como de productos lácteos y congelados. Haddon House distribuye más de 15.000 productos de 1.000 marcas distintas por todo el país, además de productos con sus propias marcas: Haddon House, Asian Gourmet y Tropical Pepper.

c) Tree of Life

Tree of Life se fundó en 1970 en el estado de Florida, como tienda de productos ecológicos y naturales. Desde fines de la década de los 70, se ha convertido en el primer distribuidor de productos ecológicos y naturales del área sureste de los EE.UU., alcanzando ventas anuales de 8.000 millones de dólares. En 1985 Royal Weesanen NV, una compañía holandesa, adquirió Tree of Life y su negocio de distribución en EE.UU. y Canadá, convirtiendo a Tree of Life en uno de los principales distribuidores de alimentos gourmet de todo EE.UU. Tree of Life distribuye más de 42.000 productos en EE.UU. a más de 2.000 empresas locales y extranjeras, desde pequeñas y medianas empresas especializadas en un tipo de producto a grandes multinacionales como Hain/Celantia, Nestlé, Goya, Belglow, Knorr y Organic Valley.

d) DPI

Este distribuidor presenta cinco divisiones ubicadas en distintas áreas geográficas de EE.UU.: DPI Northwest (Noroccia), DPI West (Oeste), DPI Midwest (Medio Oeste), DPI Rocky Mountains (Montañas Rocosas) y DPI Mid Atlantic (Atlántico). Susian distribuir alrededor de 55.000 productos gourmet, ecológicos y étnicos, que provienen de todos los continentes.

e) Millbrook

Millbrook es un distribuidor fundado en 1960 con más de 1.900 empleados. Distribuye más de 40.000 productos (gourmet, naturales, étnicos, etc.) a alrededor de 10.000 minoristas en 46 estados de EE.UU.

6.2.6 Minoristas

Los minoristas constituyen el segmento terminal de la cadena comercial de los alimentos gourmet que tiene acceso directo al consumidor final.

Los principales actores de este segmento son: supermercados convencionales, hipermarcados, supermercados con farmacia, supermercados naturales o gourmet, grandes almacenes, otros supermercados, tiendas de conveniencia con gasolina, tiendas de conveniencia sin gasolina y tiendas no tradicionales. También se incluye como una vía importante la venta a través de correo o vía internet.

La importancia relativa de cada uno de los principales actores de este segmento de la cadena comercial en el mercado de alimentos gourmet en Estados Unidos, se ilustra en el gráfico N° 8.11.

Se desprende del análisis de este gráfico que alrededor del 74,8% de las ventas totales se canalizan a través de algún formato de supermercado, el 18,2% en tiendas gourmet y en tiendas no tradicionales el 7,5%.

Gráfico N° 6.11

Importancia relativa de los principales actores minoristas en el mercado de Alimentos Gourmet en USA, Año 2008.



Fuente: Mintel / Market Tool

A continuación se hará una somera caracterización de los principales actores minoristas de la cadena comercial de alimentos gourmet en Estados Unidos.

a. Tiendas de Conveniencia. Este es un formato de tiendas de pequeña escala, parecido a un supermercado que facilitan los productos de consumo masivo tales como; bebidas, snacks, galletas, algunos productos lácteos, confites, etc. Funcionan en horarios muy cómodos, muchas de ellas las 24 horas del día.

Sus precios son ligeramente más altos, sin embargo, para aquellos artículos de precios "semi-controlados" como; leche, bebidas, cerveza, pan empaquetado, golosinas, cigarras, etc., los precios son casi iguales. En frutas y verduras los precios se duplican. Generalmente son cadenas de tiendas que pueden ser locales, regionales o nacionales y están fuertemente ligadas a las gasolineras. Se consultan algunas tales como; Seven Eleven, Cosmarty Oxo.

La participación en la venta de productos gourmet en este formato de tiendas es marginal, dado su alto costo y la exclusividad de su público, estas no suelen exhibirlos ni comercializarlos. Sin embargo, en algunas se observan alimentos que sí pueden caer en la categoría gourmet como; algunas bebidas, café y productos de origen animal no perecibles como el charqui.

b. Tiendas Gourmet. Las tiendas gourmet en EE.UU. son de variadas y distintas características, dependiendo de su ubicación, tipo de mercado objetivo y tamaño. Así, resulta difícil proporcionar una definición que sea común a todas. Muchas de ellas tienen su génesis en tiendas de comida étnica, mercado de granjas (frutas, verduras, huevos, aves, etc.), tiendas de quesos, panaderías, cafeterías, tiendas de regalos y pequeñas tiendas de barrio.

Se reconocen dos tipos de tiendas gourmet:

- **Tiendas Generales.** Venden todo tipo de alimentos gourmet.
- **Tiendas Especialistas.** Se especializan sólo en algunas categorías de productos. Por ejemplo; café, quesos, chocolates, productos étnicos, productos orgánicos, naturales, etc.

Estos establecimientos venden una amplia gama de productos poco habituales, que no se encuentran con facilidad en los supermercados. La estrategia de ventas utilizada por las tiendas gourmet, es muy distinta a la de los supermercados: no se concentran en grandes volúmenes de ventas, sino que buscan nuevos productos que diferencien su negocio del resto. Estos establecimientos compran y exhiben una gran variedad de productos por categoría, aunque mantienen menos categorías de productos que un supermercado convencional. Muchas tiendas gourmet están especializadas en un tipo de producto, por ejemplo; queso, chocolate, fruta, embutidos, etc.

Las tiendas gourmet buscan nuevos productos, que no están disponibles en canales masivos de comercialización y diferenciar su negocio de otros. Habitualmente ofrecen productos que por su modo de elaboración y exclusividad, tienen un alto precio. No obstante, se reconocen ocasiones en que los productos en las tiendas gourmet son más baratos que en supermercados.

Otro aspecto característico de estas tiendas, es la cercanía e intimidad que mantienen con sus clientes y distribuidores. Las relaciones comerciales que establecen con los distribuidores y proveedores se basan sobre la confianza después de años de trabajo conjunto. Las relaciones con los clientes (público) son muchas veces personales, conocen sus gustos y preferencias. Los productos que exhiben, habitualmente, son respuesta de la opinión de sus clientes.

Según la NASFT, menos del 50% de los productos que se venden en un establecimiento de alimentación gourmet son no perecibles esto, en respuesta a las nuevas necesidades y preferencias de los consumidores.

La mayoría de las tiendas gourmet adquieren los productos en forma directa, también a través de los distribuidores de gran relevancia, sin embargo, no hay una tendencia uniforme al respecto. Se conoce también que es poco frecuente que las tiendas gourmet en EE.UU. importen directamente de otros países, pues son negocios de tamaño pequeño y mediano que no disponen de los recursos ni la logística para esta gestión. Se desconoce la cantidad exacta de tiendas gourmet que hay en EE.UU. La NASFT estima que hay entre 6.000 y 10.000 en todo el país¹⁶.

Los canales de compra utilizados normalmente por las Tiendas Gourmet en Estados Unidos, se ilustran en el gráfico N° 6.12.

Gráfico N° 6.12

Canales de compra utilizados por las Tiendas Gourmet en Estados Unidos, año 2008.



e) **Supermercados.** La descripción que se entrega a continuación, comprende a todas las categorías de supermercados, independiente de su tamaño y formato.

En Estados Unidos, es considerado un supermercado aquel establecimiento de venta de alimentos y otros, cuyo volumen anual de ventas es superior a 2 millones de dólares. Los establecimientos de venta de alimentos, con ventas inferiores a 2 millones de dólares, se consideran *groceries*, no obstante, siguen los mismos patrones de compra que los supermercados.

Conforme las últimas estadísticas, más del 70% de los productos gourmet en Estados Unidos se vende en supermercados. Se constata también que estos tienen una creciente disponibilidad de productos en sus pasillos. Para los supermercados, los productos gourmet son de gran importancia ya que su rentabilidad resulta muy atractiva. Con estos productos, el consumidor no busca ofertas ni promociones, así los márgenes son mejores y no hay gastos en promociones ni publicidad, no obstante, los descuentos, las promociones y el precio son factores importantes para el éxito de estos establecimientos.

Cuando un supermercado se interesa en un producto nuevo, éste se somete a un periodo de prueba que oscila entre tres y seis meses, evaluando la rotación y las ventas. Si estas no responden a las expectativas, se retirará de los estantes. Se consultan casos, en que algunos supermercados piden apoyo económico por los gastos incurridos en el retiro del producto de las estanterías.

La gran mayoría de los supermercados, solicitan el pago del *Slotting Fee*, que es una prima por introducción de un producto en las tiendas. Esta cantidad varía entre cadenas y depende del número de establecimientos que disponen. Este pago suele situarse entre \$3.000 y \$10.000 por local. Su pago puede hacerse con dinero, con mercancía, con adquisición de espacios publicitarios en la revista institucional, con promociones, etc.

El tamaño de los supermercados y/o el número de tiendas de que disponen es relevante. Por los altos volúmenes y la gran capacidad de venta de cualquier producto, las grandes cadenas resultan más accesibles para realizar operaciones directas, sin embargo, para intentar vender en los supermercados de menor tamaño, es conveniente que el exportador disponga de los

servicios de un importador o distribuidor, ya que no es habitual la compra o importación directa.

Los involucrados en el mercado de alimentos gourmet, aconsejan que éstos no dispongan de una sección especial o pasillo independiente en el supermercado. Se conoce que sólo el 23% de los clientes visitan todos los pasillos, mientras que un 48% se dirige sólo a aquellos pasillos en los que están expuestos los productos de interés¹⁷. El consumidor compra lo que ve, en consecuencia, un pasillo general aumenta las probabilidades de que el producto sea visualizado. Existen estrategias de promociones, situando un producto junto a otros de gran rotación y venta (leche, refrescos, pan, sopas, servilletas, cereales, galletas, papel higiénico, queso y mayonesa, entre otros).

d) Ventas por Correo o Internet. La relevancia que ha cobrado estos últimos años las comunicaciones a través de Internet, ha permitido y potenciado este formato como un una importante herramienta comercial. Los alimentos gourmet, representan un producto óptimo para el uso de esta plataforma.

La venta de alimentos gourmet por esta vía, es considerada una venta residual, aunque en un evidente proceso de crecimiento. Los productos vendidos a través de esta vía, suelen ser de alta calidad y son frecuentemente regalos, con conductas de compra muy estacional (fin de año y ciertas fiestas nacionales).

Si bien los volúmenes de ventas no son relevantes, el sector de alimentos gourmet no debe marginalizar esta vía comercial como una opción válida. Se está transformando paulatinamente en una modalidad de ventas importante y por sobre todo, permite tener un fino conocimiento y acercamiento a los gustos del consumidor, lo que a la hora de evaluar el lanzamiento de un nuevo producto, resulta trascendental.

Cifras publicadas por Forrester Research indican que las ventas de alimentos por Internet el año 2008 alcanzaron cifras cercanas a los 10.600 millones de dólares. Se estima que un alto porcentaje de ésta, proviene de la venta de productos gourmet.

Algunas conocidas y visitadas páginas Web de venta de alimentos gourmet, son las siguientes: www.amazon.com ; www.cooking.com ; www.ekluxury.com ; www.igourmet.com ; www.balduccia.com ; www.deananddeluca.com ; www.neimanmarcus.com ; www.zingerman's.com ; www.latienda.com ; www.nextdaygourmet.com

6.3 Relaciones entre los distintos Agentes de la Cadena de Comercialización

Como en toda cadena comercial, las relaciones entre los distintos eslabones existe en todos los sentidos; verticales, horizontales y bidireccionales, no es una cadena rígidamente estructurada sino que asume distintas formas conforme la demanda de los servicios.

Se observan casos en que los productores son exportadores, otros en que los importadores son distribuidores y en los cuales los distribuidores son minoristas, existen grados importantes de integración en la cadena.

No obstante, el negocio de los alimentos gourmet en Estados Unidos opera regularmente con la participación de múltiples intermediarios, se conoce que la tendencia es a la canalización de operaciones comerciales directas entre los productores y los minoristas. Este escenario, permite que los márgenes comerciales sean sustantivamente superiores para ambos extremos de la cadena y en consecuencia, para los consumidores.

Este fenómeno se visualiza con mucha nitidez con los alimentos gourmet producidos en Estados Unidos, la gran mayoría de los productores de alimentos gourmet venden sus productos directos en pequeñas tiendas gourmet. Igual situación se visualiza en los productores de mediana y gran envergadura, quienes destinan todos los esfuerzos a realizar operaciones directas con los minoristas.

Gran parte de los entrevistados durante esta investigación mostró tener una visión integral de la cadena comercial, la respetan, la reconocen y validan cada eslabón de ella. Es considerada por todos como necesaria para mantener el equilibrio y garantizar el desarrollo de sanas conductas comerciales. Esto no es extraño, en el país del Norte cohabitan verdaderas e implícitas "pactos de no agresión" y consideran que todos deben vivir y hacer una buena vida a través del negocio.

No obstante lo anterior, hay algunos disconformes que consideran que las comisiones de algunos, generan un costo excesivo, llevando a que algunos productos vean dificultada su comercialización.

Como era de esperarse, dependiendo de qué eslabón de la cadena comercial se aborda es la respuesta que se recibe. Como se mencionara anteriormente, existen algunos agentes en esta cadena que desarrollan una actividad de poco valor agregado, sin embargo, los costos de sus servicios son altos. Así, al consultar a un *broker* por la importancia de la cadena comercial, ellos respaldan y defienden la estructura actual y reconocen que su labor es relevante para la venta de productos gourmet en EE.UU.

Por otro lado, al requerir la opinión de agentes terminales de la cadena (minoristas) ellos exponen el deseo de disminuir los agentes de la cadena y así, mejorar sus márgenes comerciales y dar mayor rotación a los productos. No obstante este deseo, sostienen que la existencia de algunos agentes es muy necesaria, refiriéndose sobre todo a los primeros eslabones (exportador e importador).

Los que sin lugar a dudas representan un eslabono de gran importancia y reconocido por todos, son los importadores. Se considera que las labores que ellos realizan en los puertos de entrada de los productos son insustituibles y siempre son indispensables. Para muchos minoristas, distribuidores y *brokers*, intervenir a nivel de importador, aparte de desconocer el "know how", es alejarse de la línea de negocios y abocarse a labores ajenas y distintas a las demandadas por el negocio principal, que es la venta.

No obstante lo anterior, al plantear a los entrevistados la alternativa que los importadores sean prestadores de servicios y no sean parte activa de la cadena comercial, algunos manifiestan su aprobación. Sus servicios son básicamente logísticos, operativos y no comerciales.

Lo que sin lugar a dudas parece disponer de un amplio consenso, es que el productor o exportador debe buscar los agentes en la cadena comercial a su medida y que satisfaga sus necesidades de volumen, cobertura geográfica, tipo de productos, etc.

Finalmente, se puede concluir que la cadena comercial de alimentos gourmet en Estados Unidos, cohabita sin interferencias, cada uno conoce sus labores, especialidades y responsabilidades. A la existencia de un intrínseco "pacto de no agresión", se agrega la consciencia que "todos deben vivir del negocio". No obstante esta realidad, no hay que olvidar que el negocio de productos gourmet en el mundo, se caracteriza por bajos volúmenes de productos, con baja rotación y la existencia, además, de bajos stocks.

6.4. Costos Asociados a la cadena de comercialización

El acápite que se presenta a continuación se encuentra orientado a la identificación de los costos asociados a la cadena de comercialización de productos gourmet, analizando para el efecto el valor de operar con cada uno de los agentes que la componen.

Como se mencionó al inicio de este capítulo, la cadena de comercialización de productos gourmet en EE.UU. se encuentra generalmente compuesta básicamente por cinco agentes diferentes: productores, importadores, brokers, distribuidores y vendedores finales, todos los cuales operan en perfecta complementación para lograr la colocación de los productos en las góndolas de los supermercados y en tiendas de alimentos especializados.

Según información recopilada de primera fuente durante la investigación realizada en EEUU y comparada, posteriormente, con estudios recientes de la NASFT¹⁸, fue posible constatar que generalmente el margen bruto del productor se encuentra en un rango del 40% al 60% sobre sus costos totales de producción¹⁹.

Por su parte, los exportadores han mostrado que se mueven en el rango del 10% al 40% sobre el precio que reciben del productor, mientras que los importadores están sobre marginando, a partir de dicho precio, comisiones en un rango que va desde el 20% al 40%.

Avanzando más en la cadena, se observa que los brokers mueven sus comisiones en el rango del 5% y 10% sobre el precio que reciben de parte de los importadores, llegando en ocasiones a cobrar montos fijos que van desde los US\$ 3.000 y US\$ 5.000 anuales de comisión si es que los volúmenes son muy pequeños y las comisiones porcentuales no alcanzan estos montos. En definitiva, cobran la comisión o el cobro fijo, dependiendo de cuál de dichos montos es el más alto.

Los distribuidores generales por su parte, se mueven en base a comisiones que fluctúan entre un 20% y 35% de margen sobre el precio que reciben de parte de los brokers o importadores, según sea el caso, mientras que los distribuidores mayoristas o *food service distributor* muestran comisiones que fluctúan en el rango de 10% y 12% como máximo.

Llegando al final de la cadena se encuentran los *retailers* con comisiones de entre el 33% y

18.- Ver publicación de la NASFT, año 2008. "Finding Success in the US Specialty Food Marketplace".

19.- Aquí es importante considerar todos los costos directos e indirectos de producción.

50%, los servicios de comida ya sean independientes o cadenas (food services finales) con porcentajes similares que fluctúan entre un 33% y 50% y finalmente, los puntos de ventas no tradicionales (tiendas de especialidades, negocios de conveniencias, etc.), los cuales manejan comisiones en forma de sobre precio que fluctúan en los rangos del 50% y 70%.

Con el objeto de ilustrar en forma más clara cada uno de los costos de la cadena, en el Cuadro N° 6.3 se muestra cada uno de ellos.

Cuadro N° 6.3
Estructura de Costos de la Cadena de Comercialización en EE.UU.

Estación de la Cadena de Comercialización	Rango del margen sobre los costos o precios de recepción de los productos
Productores	40% y 60%
Importadores	20% y 40%
Brokers	6% y 10% (eventualmente US\$ 3,000 o US\$ 5,000)
Distribuidores generales	20% y 35%
Distribuidores Food services	10% y 12%
Retailers	33% y 60%
Servicios de alimentos	33% y 50%
Puntos de ventas no tradicionales	50% y 70%

Fuente: Entrevistas y estudios de la NASFT año 2008.

En la eventualidad de requerir el pago de bodegaje en dependencias del retailer, ello puede llevar a comisiones adicionales que fluctúan entre un 4% y 6% sobre los precios del productor.

Otros Costos

Un segundo grupo importante de costos que no se encuentran directamente asociados a agentes de la cadena de comercialización lo constituyen los gastos operacionales, definidos como aquellos necesarios para mantenerse dentro de las góndolas y para asegurar niveles mínimos de rotación del producto.

Estos costos tienen que ver con las actividades promocionales, pérdidas de producto y los seguros contra daños a terceros que eventualmente se deban financiar.

En el caso de las actividades promocionales se distinguen varios modelos de uso habitual en el mercado de EE.UU., todos los cuales serán explicados en detalle más adelante en el capítulo N°7, que en definitiva le significan un costo adicional al productor, el que por lo general es en promedio del orden del 17% sobre el precio de venta, pudiendo fluctuar entre un 8% y 25% dependiendo de las exigencias y alcance del programa.

En el caso del costo por pérdidas (mermas de producto), la NASFT aconseja incorporar un 2% adicional al costo de producción como costo indirecto de comercialización.

En lo que respecta a los seguros, el que se exige con más frecuencia es aquel orientado a

salvaguardar demandas por intoxicaciones o efectos colaterales de los alimentos (liability insurance), cuyos montos habitualmente se negocia con el distribuidor y tienen por lo general un valor aproximado de US\$ 1.000 por cada US\$ 1 millón de dólares asegurados.

El monto de la prima exigida llega normalmente a los US\$3 millones, lo que significa un costo promedio anual de la póliza de US\$ 3.000, los cuales pueden ser negociados en cuanto a ir aumentando el valor de la prima en la medida que se van aumentando las ventas. Por lo general, durante las primeras órdenes de compra o los primeros años de operación, los distribuidores exigen primas por solo US\$ 1 millón, lo que se traduce en un costo inicial para el productor de aproximadamente US\$ 1.000 anuales.

6.5 Ventajas y desventajas del modelo de comercialización

El modelo comercial con intervención de intermediarios de los alimentos gourmet en los Estados Unidos de Norteamérica ha demostrado tener numerosas ventajas y desventajas, que serán mencionadas y analizadas a continuación:

6.5.1 Ventajas

- La construcción de equipos o fuerzas de venta en Estados Unidos es de alto costo; los sueldos, las comisiones, la infraestructura, el transporte y las comunicaciones constituyen componentes onerosos que hacen inviable esta opción, cuando se trata de exportadores de pequeña y mediana envergadura. La contratación de servicios de intermediación de un broker permite abordar la comercialización con un menor costo.
- Distinta es la situación de las grandes compañías, cuyos volúmenes permiten abordar estas gestiones aprovechando economías de escala.
- El pago de las comisiones a intermediarios como los brokers, se hace efectivo una vez consumadas las ventas. Así, es un costo asociado a un ejercicio finalizado y exitoso.
- El marketing y todas las acciones dirigidas a promover el consumo de un alimento gourmet, es también de alto costo. Disponer de terceros que colaboran y en algunos casos, además prestan este servicio es también una gran ventaja en EE.UU. Con el servicio de brokers, se logra que estos presenten y promuevan la compra de los productos a los segmentos terminales de la cadena (Retail y Foodservice Companies), igualmente se hacen cargo del monitoreo de toda la campaña promocional. Por otro lado, el distribuidor al tomar posesión del alimento, asume en forma íntegra todas las acciones requeridas en este ámbito, incluido sus costos.
- Gran parte de los brokers tienen importantes representaciones locales, conocen los mercados y los actores intervinientes, lo que es una gran ventaja ya que significa, frecuentemente, exclusividad de abastecimiento. Esto es algo difícil de lograr.
- Los Intermediarios suelen manejar una amplia gama de productos, esto es de gran importancia ya que permite a los compradores abastecerse de un número amplio de artículos y no sólo de uno o unos pocos. Para los compradores es una forma de simplificar su negocio,

entienden a menos vendedores.

- Los Intermediarios son los ojos y los oídos de los exportadoras. Esta aseveración cobra gran importancia al trabajar con intermediarios pequeños, cuya comunicación es más fluida que con los más grandes. A través de los intermediarios, se conocen las condiciones del mercado, las ventas, las tendencias, y el desempeño de los productos. Una buena comunicación con los intermediarios permite recibir un reporte de mercado, con información de primera fuente. En otras palabras, permite mantener un directo monitoreo del mercado.

- Los intermediarios son quienes se encargan de resolver los problemas que surjan con el comprador. Asumen la responsabilidad del producto ante sus clientes; reciben las quejas y deben encargarse de resolverlas. Ellos establecen programas de visitas con sus clientes, en consecuencia, prestan un apoyo permanente, lo que es muy bien valorado. Igualmente, la comunicación vía telefónica y correos electrónicos es constante con los encargados de compra.

- La gran acogida y las buenas relaciones que presentan entre sus clientes, les permite colaborar, apoyar y sugerir donde instalar los alimentos de su responsabilidad, esto garantiza un mejor precio de venta. De igual forma, muchas se hacen cargo de la eliminación de productos no aptos para la venta, vencidos, con fallas, etc.

- Uno de los grandes problemas que vive la industria de alimentos hoy, es la logística para que el producto llegue al consumidor final. Que los intermediarios manejen varias líneas de productos, permite a los *retailer* y *food service companies* consolidar, cargar y minimizar esta problemática.

- Permite que los costos de comercialización sean estables. El costo de comercialización está en directa relación con el volumen de ventas.

- Muchos distribuidores cuentan con el monitoreo computacional de sus productos, directo con sus clientes (control de ventas, precios, inventarios, rechazos, destino de los productos, etc.). Conocer todo esto es de gran valor para el exportador siempre y cuando la comunicación sea fluida.

- Los distribuidores disponen de toda la infraestructura física para el adecuado manejo de los productos; transporte, bodegas y distribución. Esto constituye una gran ventaja para el exportador. Los *brokers*, sin embargo, no disponen de esta infraestructura, presentando una desventaja respecto de los distribuidores.

- Los distribuidores al tomar posesión de los alimentos, asumen todos los riesgos del negocio, lo que constituye una ventaja para el exportador. Este aspecto, es también una fortaleza de los distribuidores por sobre los *brokers*, quienes no toman posesión sobre las mercancías.

- Los distribuidores, por estar involucrados en la comercialización, ofrecen muy buenos servicios de post-venta. Así, complacen a los compradores atendiéndolos adecuadamente. Esto, a su vez, constituye una inmejorable fuente de información para el exportador.

- Al tomar posesión de los productos, muchos distribuidores se constituyen en fuentes de financiamiento para el exportador o productor. Esta práctica es muy frecuente en el negocio de exportación de frutas y verduras frescas.

- El trabajo con *brokers* y/o distribuidores de alimentos gourmet en EE.UU. es de gran importancia desde el punto de vista de la administración de las empresas exportadoras. La importante labor que ejercen, permite simplificar y aliviar el peso administrativo de sus proveedores y, en consecuencia, los costos de administración. Esta es una ventaja particularmente importante para las pequeñas y medianas empresas, PYMES.
- Trabajar con intermediarios en EE.UU. es altamente favorable para aquellos exportadores que se inicien en esta actividad. Con los servicios de ellos, conocerán el negocio, el mercado y los actores para, luego, trabajar en forma individual, si es el caso.

6.5.2 Desventajas

- Los servicios de *brokers* no incluyen la disposición de infraestructura física de ningún tipo, así el exportador debe disponer de ella o contratarla.
- A pesar que el servicio que prestan para cada eslabón de la cadena es muy bueno, los costos son también muy altos. Esto puede contribuir a que se den tres fenómenos; que el precio al consumidor final sea muy elevado y con ello desmotivar su consumo, que el margen del *retail* o *food service company* sea poco atractivo o, que el retorno para el productor/exportador sea marginal. Estas compañías prestan una amplia gama de servicios, mientras más son los servicios contratados, mayor es el costo de comercialización.
- En general, existe un costo o pago de iniciación (*Starting Fee*), que piden los *brokers*, es un costo de introducción. Este, dependiendo del producto, puede ir entre US\$3.000 y US\$5.000.
- Trabajar con distribuidores en muchos casos significa perder el control del mercado y de la comercialización. Con los grandes distribuidores la comunicación suele no ser muy fluida así, la retroalimentación es escasa y en muchos casos inexistente.
- Contratar los servicios de grandes *brokers* o vender a los grandes distribuidores, puede significar que la dedicación puesta por éstos a los diferentes productos, sea escasa y, en consecuencia, se pierdan las fortalezas que ellos ostentan.



Ingreso de Productos Gourmet al Mercado de los Estados Unidos

El capítulo que se presenta a continuación se encuentra orientado a la revisión de los requisitos que deben cumplir los productos gourmet para su ingreso al mercado norteamericano, acentuando el énfasis en aquellos aspectos necesarios para tener los productos en condiciones para responder de manera oportuna a solicitudes de compra.

Parte importante de los entrevistados en EE.UU. mencionaron que era habitual encontrarse con empresas ofreciendo productos en ferias de alimentos sin que ellos hayan estado en condiciones de ingresar al mercado ("market ready")²⁰, pues la mayor parte de los productores nuevos ignoran los procedimientos administrativos y legales para el ingreso al mercado y lo que es peor aún, no se encuentran en condiciones de responder a consultas sobre precios²¹, capacidades productivas, plazos de entrega, etc.

Del mismo modo, los entrevistados mencionan que muchos productores no tienen idea de cómo operan los sistemas de promociones a los cuales deben acogerse para hacer viable el ingreso de su producto al mercado con algún grado de éxito y menos aún del costo que ello implica, dejando en evidencia que al fijar sus precios incurren en omisiones importantes de costos que se deben considerar para operar dentro de la cadena de comercialización norteamericana.

Otro aspecto crítico mencionado dice relación con el empaque (packaging) y etiquetado (labeling) de los productos, gran parte de los entrevistados hace referencia a lo poco estudiado que se encuentran estos temas, en cuanto a que muchas veces no cumplen la norma y por otro lado no se encuentran alineados con las aspiraciones de ingresar a las distintas categorías gourmet; un ejemplo de ello son empresarios que desean que sus productos se comercialicen en categorías *premium* sin que sus envases hayan sido cuidadosamente ideados en cuanto al mensaje de la etiqueta, sistema de apertura y cierre del envase, materiales utilizados, etc.

20.- *Market ready* es la definición que se usa habitualmente para distinguir productos que se encuentran en perfectas condiciones para su ingreso al mercado. Un par de entrevistados mencionó casos particulares de productos chilenos presentados en ferias recientes que se encontraban lejos de estar *market ready*, especialmente en cuanto a etiquetado y conocimiento del productor de las condiciones sobre las cuales debía estimar sus costos y precios sugeridos para ventas en góndola.

21.- En cuanto a precios, los entrevistados comentan que es habitual encontrar productores que no saben estimar los distintos modelos de precios que se manejan en la industria; CIF, FOB, Exworks, etc. y ante preguntas de los importadores o distribuidores no son capaces de dar respuesta.

7.1 Requisitos para la Introducción de Nuevos Productos

7.1.1 Aspectos Sanitarios

En general todos los productos alimenticios que deseen ingresar al mercado norteamericano deben someterse a las normas y leyes establecidas para el efecto, todas las cuales son administradas y fiscalizadas por un grupo de organismos gubernamentales.

En particular, los productos de la categoría gourmet deben cumplir con todos los requisitos administrativos, sanitarios y fitosanitarios establecidos por el USDA y la FDA²².

Los organismos competentes para autorizar el ingreso de productos al mercado de EE.UU. son los siguientes:

a) El **US Department of Agriculture (USDA)** administra las regulaciones fitosanitarias para la importación de frutas y hortalizas frescas en EE.UU. También son competencia de USDA las normas de calidad obligatorias (*marketing orders*) para ciertas frutas y hortalizas frescas, frutos secos, ciertos lácteos, cárnicos, aves, huevos, productos procesados de frutas y hortalizas, incluyendo jugos, etc., así como regulaciones para productos agrícolas ecológicos frescos o procesados. Finalmente, el USDA es competente en la administración de las regulaciones relativas a la importación de productos cárnicos o de aquellos que los contengan, tanto frescos como procesados, a excepción de productos procesados con un contenido cárnico menor del 2%.

b) La **US Food and Drug Administration (FDA)** es la agencia federal responsable de la seguridad alimentaria y es competente en la comprobación de la seguridad, sanidad, integridad e identidad de los productos procesados dentro de EE.UU. y de los que pretenden ser importados. También tiene competencia sobre el etiquetado de los productos alimentarios en EE.UU., los cuales deben cumplir estrictamente lo indicado por la norma, siendo materia de sanciones drásticas el incumplimiento de ella.

c) Por su parte, el **Food Safety and Inspection Service (FSIS)** y el **Animal and Plant Inspection Service (APHIS)** son dos organismos dependientes del Departamento de Agricultura de EE.UU. El FSIS tiene competencia en la inspección y autorización de mataderos y plantas de producción de productos cárnicos, incluyendo los de aves de corral y productos del huevo, domésticos e importados. Así pues, los mataderos y los establecimientos chilenos que procesan estos productos deben estar autorizados por la administración estadounidense para poder exportar carne fresca y productos cárnicos a este país. APHIS y FSIS a su vez han delegado esta tarea en Chile al Servicio Agrícola y Ganadero (SAG).

22- US Department of Agriculture (USDA) y el US Food and Drug Administration (FDA). Se puede encontrar información específica y actualizada sobre los requisitos para importar alimentos en EE.UU. en la Guía para Importar Alimentos a EE.UU. publicada en www.fda.gov a través del link "Prior Notice of Imports".

7.1.2 Ley de Bioterrorismo

Tras los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001, la administración estadounidense publicó el 12/06/2002, la Ley de Salud Pública y de Prevención y Respuesta al Bioterrorismo²³, uno de cuyos fines es aumentar el control sobre los alimentos exportados a Estados Unidos. Como desarrollo de dicha ley, FDA aprobó las regulaciones de aplicación que exigen que las empresas exportadoras de toda clase de productos alimenticios y bebidas a EE.UU. se inscriban ante esta entidad. Este registro es independiente de otros repertorios por motivos sanitarios (por ejemplo el registro de conservas) y deberá por tanto coexistir. Las regulaciones conllevan así mismo el Aviso Previa de Llegada de la mercancía (*Prior Notice*) y la obligación de tener un representante ante la FDA en EE.UU.

7.1.3 Etiquetado²⁴

El etiquetado de los productos que deseen ingresar al mercado de EE.UU., se encuentra regulado y fiscalizado por un organismo gubernamental denominado Federal Food, Drug and Cosmetic Act (FD&C Act). Según la normativa de este organismo, el etiquetado de cualquier producto alimenticio debe incluir información específica, rigurosamente detallada y expresada en términos legibles para el consumidor final. Si la etiqueta de un producto contiene información en español, también lo debe hacer en inglés, indicando el país de procedencia u origen del producto.

En el ámbito de las etiquetas es posible distinguir aquellas de orden general y las nutricionales.

- **Etiquetado general:** La información general debe aparecer en inglés y en medidas anglosajonas. No está prohibido el uso de otras lenguas, pero si se introduce alguna información en otro idioma, toda la información obligatoria deberá figurar en inglés y en el idioma original. La información obligatoria que debe aparecer en el etiquetado general es el nombre común o usual del alimento, la cantidad exacta del contenido (peso, volumen), el nombre y lugar del establecimiento del fabricante, envasador, o distribuidor y la lista completa de ingredientes en orden descendiente a la cantidad presente en el producto.
- **Etiquetado nutricional:** En el etiquetado nutricional no se admiten mensajes que puedan confundir al consumidor. La información nutricional consiste básicamente en el número de calorías por ración del producto alimentario, así como la cantidad de sodio, potasio, hidratos de carbono, proteínas, minerales, vitaminas, grasa total, grasa saturada y no saturada y colesterol.

A partir de enero de 2006 entró en vigencia la normativa de etiquetado obligatorio de contenido de ácidos grasos hidrogenados que se ha de incorporar como parte del etiquetado de contenido de grasa. Con la misma fecha entró en vigencia, también, el etiquetado obligatorio de avisos de protección de la salud contra la presencia de ocho de los agentes alérgicos más comunes.

23.- *Public Health Security and Bioterrorism Preparedness and Response Act, conocida como Bioterrorism Act.*

24.- Si se desea conocer en detalle la normativa que se aplica al etiquetado y la información que cada elemento incluido en ella debe contener, se sugiere el siguiente link:

<http://www.fda.gov/oc/foodanddruglabeling.html>

Para conocer un ejemplo de etiquetado bajo la norma, se sugiere revisar el siguiente link:

<http://www.fda.gov/oc/foodanddruglabeling.html>

Información obligatoria en las etiquetas

En términos generales, todo producto envasado y exportado a EE.UU. debe contener la siguiente información en idioma inglés en su etiquetado:

- **Nombre del Producto:** se refiere a su nombre genérico, el que debe aparecer escrito en negrita y en forma paralela a la base del envase respecto a su posición de exhibición. En caso que el etiquetado del envase no permita incluir este nombre, ésta debe contemplar una descripción del formato de presentación del producto, ya sea a través de una foto o dibujo o, definitivamente, a través de un párrafo escrito.

- **Contenido Neto:** la etiqueta debe incluir una especificación de la cantidad exacta del contenido del envase. Las unidades de medida obligatorias aceptadas son las libras y galones, aunque adicionalmente pueden incluirse medidas del sistema métrico como por ejemplo kilos.

En el caso de las conservas, donde el líquido en que vienen contenidas no es considerado para el consumo, el peso debe ser expresado considerando el producto drenado, es decir, obviando el líquido que lo contiene.

La declaración de la cantidad contenida en el envase debe aparecer en el frente principal de exhibición de la etiqueta, en líneas paralelas a la base respecto a su posición de exhibición en el punto de venta.

En el caso de tratarse de envases con un contenido igual o mayor a 1 onza (452 grs.) y menor a 4 onzas (1.808 grs.), la información debe ser expresada en primer término en onzas y luego en paréntesis en libras.

Si el área del panel principal de exhibición tiene una superficie mayor a 6 pulgadas cuadradas (1 pulgada = 2,5 cm.), la información del contenido debe aparecer dentro del 30% inferior de la superficie de la etiqueta.

- **Nombre y Dirección del Productor / Nombre y Dirección del Distribuidor:** esta exigencia implica incluir en la etiqueta el nombre del productor, calle, ciudad, estado y código postal. Su posición dentro de la etiqueta debe ser en el panel principal de exhibición frontal del envase o en el panel de información posterior.

En el caso que el producto no sea elaborado por la empresa o persona cuyo nombre aparece en la etiqueta, se debe indicar para quien se ha hecho la producción, indicando en inglés lo siguiente: *Manufactured for, Distributed by,* o expresiones similares.

- **Contenido de Ingredientes:** se refiere a los ingredientes utilizados en la elaboración del producto (componentes individuales), los que deben ser listados por sus nombres comunes, en orden de mayor a menor de acuerdo a la importancia que tengan en el peso del producto final. Adicionalmente, en el caso que fueran utilizados saborizantes, colorantes y alifos, éstos deben ser indicados en detalle.

- **Información Nutricional:** todo lo referente a información nutricional es normado y fiscalizado por el Nutrition Labeling and Education Act (NLEA), quienes exigen que la información nutricional aparezca, ya sea en la etiqueta del producto o bien en una etiqueta adjunta al envase.

Como se indicó anteriormente, el formato del etiquetado se encuentra a cargo del FD&C Act, y los contenidos exigidos, los cuales deben ser incorporados en un "panel nutricional", son los siguientes:

- ✓ El tamaño de una porción.
- ✓ El número de porciones contenidas por envase.
- ✓ Información nutricional específica (nutrientes por porción) como un valor absoluto y un porcentaje del valor diario (%DV) de una dieta recomendada.

Los nutrientes que se deben especificar en forma obligatoria en el mismo panel nutricional son los que se indican a continuación:

- ✓ total de calorías
- ✓ calorías de grasa
- ✓ total de grasa
- ✓ grasa saturada
- ✓ colesterol
- ✓ sodio
- ✓ total de carbohidratos
- ✓ fibra dietética
- ✓ azúcares
- ✓ proteínas
- ✓ vitamina A
- ✓ vitamina C
- ✓ calcio y hierro

- **Grasas Trans:** la FDA exige a los fabricantes de alimentos que incluyan información relativa a ácidos grasos "trans" en las etiquetas de información nutricional o bien en una segunda etiqueta que incluya datos suplementarios.

En particular, la norma exige que todos los productos que contengan más de 0,05 grs. de grasa total por porción, deben incluir en el etiquetado información nutricional detallada relativa a estas grasas saturadas.

En caso contrario, si el total de grasas es menor a 0,05 grs. por porción, la norma exige incluir en el pie del etiquetado la frase: "This food is not a significant source of trans fat".

- **País de Origen:** Las leyes aduaneras en EE.UU. exigen que cada artículo importado tenga el nombre del país de origen en Inglés, ubicado en un lugar destacado de la parte frontal o posterior de la etiqueta.

- **Código de Barra:** En los Estados Unidos se debe utilizar códigos de barra de 12 dígitos, ello a diferencia de Chile donde se utilizan códigos con 13 dígitos.

7.1.4 Regulación de Aduanas

Toda la mercancía que entra a los EE. UU. debe pasar por la aduana y está sujeta a tributación a menos que esté exenta de dichos impuestos por la legislación norteamericana. El proceso incluye los siguientes pasos: entrada, inspección, evaluación, clasificación y liquidación.

La legislación de aduanas exige que cada artículo (o su envase) importado en Estados Unidos sea marcado en un lugar visible, legible y permanente, describiendo en inglés la naturaleza del artículo (o envase), de manera tal que permita al comprador final conocer el nombre del país de origen y la hora de la importación en el territorio aduanero de Estados Unidos.

Los aspectos más críticos del proceso aduanero y que debe todo importador manejar son los que se indican a continuación:

- **Evaluación de la mercadería:** El importador debe declarar el valor de la mercancía en la aduana, sin embargo, es aduana quién hace la evaluación final.

Diferentes métodos de evaluación se utilizan para llegar a este valor de evaluación, siendo el costo de transacción la base primaria para este cálculo, donde el valor de transacción es aquel precio pagado, efectivamente, por el comprador al vendedor final de las mercancías importadas. Otros factores que pueden también agregar valor a la mercancía son los costos de empaque, las comisiones de venta, los derechos o costos de licencia, etc.

Cuando el valor de transacción no puede ser determinado, se procede a asignar un valor de una mercancía idéntica. Si no puede ser encontrada una mercancía idéntica, el valor asignado es el valor de una mercancía similar. La mercancía similar es aquella producida en el país por la misma persona a quien se le está valorando la mercancía.

- **Clasificación:** El proceso de clasificación de una mercancía no es más que la asignación de un código que el importador debe hacer a sus productos. The Harmonized Tariff Schedule of the United States (HTSUS) de la Comisión Internacional del Comercio es la que clasifica la mercancía y asigna un código para tal efecto. Si al momento de buscar un código no se está seguro de cómo clasificar correctamente un ítem, se puede solicitar por escrito una clasificación obligatoria a la división nacional de especialistas de aduanas de los EE. UU.

Para clasificar una entrada se requieren los siguientes documentos:

- a. Un conocimiento de embarque, guía aérea o certificado del portador (que nombra al consignatario para los fines de aduanas) como evidencia de la forma correcta de hacer la entrada.

- b. Una factura comercial emitida por el vendedor que muestre el valor y la descripción de la mercancía.
- c. Manifiesto de entrada (forma de aduanas 7533) o de salida Entry/Immediate (forma de aduanas 3481).
- d. Las listas de embalaje y otra documentación para determinar si la mercancía es admisible.

● **Cuotas de Importación:** Las cuotas de importación controlan la cantidad o el volumen de los productos que se pueden importar a EE.UU. durante un período de tiempo específico. Las cuotas son establecidas por proclamaciones presidenciales y son publicadas conforme a lo que la legislación específica para el HTS de Estados Unidos (HTSUS).

Las cuotas de importación de Estados Unidos se pueden dividir en dos tipos: absolutas y "tariff-rate". Las cuotas absolutas limitan la cantidad de mercancías que se pueden introducir en un período específico, mientras que las cuotas "tariff-rate" establecen un arancel dependiendo del volumen de importación, es decir, en la medida que se vaya alcanzado una cuota, las mercancías pueden seguir entrando pero a tasas de arancel considerablemente más alto.

● **Inspección de mercancías:** Las inspecciones de mercancías que realiza aduanas en EE.UU. buscan determinar en concreto el cumplimiento de normas y procedimientos administrativos, siendo los aspectos claves que se revisan los que se listan a continuación:

- El valor de la mercancía para propósitos de aduanas y estatus de impuestos.
- Si las mercancías están etiquetadas correctamente.
- Si las mercancías han sido correctamente facturadas.
- Si el envío o flete contiene artículos prohibidos.
- Si han sido cumplidos los requisitos de otras agencias federales.
- Si el monto de la mercancía facturada es correcto.

Si es necesario, la mercancía puede ser analizada por el laboratorio de aduanas para determinar la clasificación, el valor correcto y que la mercancía cumpla con todos los requisitos de seguridad, o para asegurarse de que no sean falsificados o de otra manera violadas las leyes de EE.UU.

● **Licencias o permisos:** El servicio de aduanas de EE.UU. no exige al importador tener licencia o permiso para operar como tal, sin embargo, existe una serie de productos que requieren de permisos especiales para su ingreso al país. El siguiente listado de productos requiere de permisos especiales:

25.- Información detallada sobre cuotas: cantidades, períodos y asignaciones para diferentes productos, se puede obtener en el servicio de Aduanas de los EE.UU., en la oficina de los programas comerciales en el link www.uscustoms.gov

- ✓ Bebidas alcohólicas
- ✓ Animales y productos animales
- ✓ Frutas, nueces
- ✓ Carnes y sus productos derivados
- ✓ Leche y sus productos derivados
- ✓ Plantas y sus productos derivados
- ✓ Aves de corral y productos a base de los mismos
- ✓ Vegetales

7.1.5 Patentes y Propiedad Intelectual²⁶

• **Marcas registradas:** Es muy importante registrar el nombre, el logo y hasta el diseño de un determinado producto en la U.S. Patent and Trademark Office. Una marca registrada es un elemento que sirve para distinguir a un determinado producto. El registro de la marca da el derecho a ejercer su uso y debe ser renovada en forma periódica. Algunos estados también registran marcas, pero lo más importante es el registro a nivel federal.

• **Patentes:** dependiendo del nivel de innovación del producto o proceso de producción, es posible obtener una patente otorgada por la U.S. Patent and Trademark Office. Las patentes se otorgan a procesos nuevos y utilizables, máquinas, manufacturas, compuestos químicos, nuevas mezclas, nuevos ingredientes, y las mejoras de todos ellos. Aunque es fuente de controversia, los métodos comerciales también pueden ser patentados.

• **Secretos comerciales:** Las recetas constituyen secretos comerciales. Es necesario protegerlas para prevenir su robo. En tal sentido lo que se aconseja es la inclusión de cláusulas de confidencialidad en cualquier contrato que se firme con el fin de elaborar o vender el producto.

• **Derechos de autor:** los derechos de autor generan protección sobre aquellos textos creativos que eventualmente acompañen a los productos. Para mayores detalles y precisiones se aconseja consultar: Library of the Congress, About Copyright en el link: <http://www.copyright.gov/>.

• **Competencia desleal:** la U.S. Customs and Border Protection, miembro del Department of Homeland Security, protege las marcas registradas y derechos de autor de prácticas internacionales desleales. Puede en tal sentido restringir, condicionar o prohibir el ingreso de productos a los EE.UU. Para mayores detalles y precisiones se aconseja consultar: Customs & Borders Protection, Intellectual Property Rights.

²⁶ - En información adicional y detalles sobre las distintas normativas puede consultarse en la U.S. Trademark Office, en la sección Basics Facts about Trademarks: <http://www.uspto.gov/>

7.1.5 Otras exigencias

- Cumplir con los estándares de pureza y producción de FDA: existe un listado de productos a los cuales se les exige incorporar criterios de "Buenas Prácticas de Manufactura", método que es utilizado para determinar si un alimento ha sido adulterado en cualquier instancia de su producción y que signifique un riesgo para la salud de los consumidores. Más información se puede obtener desde el link: <http://www.cfsan.fda.gov/~lrd/scfr110.html>.
- Cumplir con las regulaciones de U.S. Environmental Protection Agency (EPA): las cuales dicen relación con los residuos de pesticida en los productos agrícolas importados. FDA verifica los alimentos cuidadosamente, en busca de residuos de pesticidas, conforme a los estándares fijados por EPA. Si se encuentran residuos legales en las muestras, FDA puede tomar medidas reguladoras, tales como confiscación del producto o un requerimiento judicial. En el caso de productos importados, FDA puede detener el cargamento en el puerto de entrada. Información adicional puede consultarse en el link: <http://www.cfsan.fda.gov/~mow/apesticl.html>

7.2 Marketing y Promoción de los Productos

Gran parte de los especialistas entrevistados durante la presente investigación²⁷ aseveraron que fundamentalmente el éxito de una estrategia de penetración de mercado con productos nuevos lo constituye un buen plan de marketing y promoción de los productos.

Es habitual observar que muchas empresas nuevas en el mercado de EE.UU. tienen claro lo que cuesta fabricar su producto, pero no tienen conocimiento de lo que cuesta comercializarlos. En muchas oportunidades, aquellas empresas que han logrado hacer la inversión necesaria para llegar con el producto al mercado no tienen el capital para poder promocionarlo.

Los expertos de la industria aconsejan tener fondos destinados para el lanzamiento del producto y promoverlo. Los costos van desde pagar por posicionar los productos en los anaques de los supermercados (slotting fee) a las promociones y la publicidad.

Actualmente, existe una serie de modelos promocionales utilizados en la industria alimenticia norteamericana que se deben conocer con el fin de negociar adecuadamente las alternativas con los intermediarios y vendedores finales en la cadena de comercialización.

7.2.1 Plan de Marketing

En el ámbito de la comercialización, los cambios más importantes han ocurrido en los últimos 15 años. Las tecnologías de información en todos los espacios públicos se facilitó el

acceso a la Información, se instaló la trazabilidad instantánea y acercó países, costumbres y mercados.

El consumidor también cambió. Hoy nos enfrentamos a un individuo globalizado, más informado, que sabe del origen de los alimentos que consume, los efectos sobre su salud, de residuos de pesticidas, de huellas de carbono, de alimentos transgénicos, de nuevas variedades, entre otras muchas variables. Esto lo ha transformado en un consumidor más exigente, que demanda más prolijidad de parte del productor en la selección de sus insumos, procesos productivos más limpios que cuidan el medio ambiente, sabores más refinados, etc.

Nuestro nuevo consumidor está bombardeado por señales e información de todo tipo y también por la gigantesca oferta de toda variedad de productos. Ante esto, los sistemas de comercialización tradicionales también van perdiendo efectividad. La pregunta que toda empresa debe tener en mente al momento de ingresar al mercado de EE.UU. es *¿cómo impactamos a este consumidor saturado de estímulos para que compre nuestro producto?*

Sin excepción, cuando se le presenta a los distintos agentes de la cadena de comercialización en EE.UU. un producto nuevo para introducir al mercado, una de las principales preguntas es: *¿cuál es el plan de marketing del producto?* y para contestar esta pregunta se debe contar con ideas claras sobre los aspectos básicos de un plan de marketing: el segmento del mercado al cual se desea llegar, posicionamiento del producto, niveles de precios (*price points*), ciclo de vida del producto, entre otros, y poseer planes de acción promocionales que contengan uno o más de los modelos promocionales típicos de la industria del *retail* en EE.UU.

Los modelos promocionales más utilizados en la industria del *retail* y de tiendas especializadas en EE.UU. son los que se mencionan a continuación:

- Trade promotions
- Demonstration
- Slotting allowances
- Sample allowances
- Trade shows and fairs

Con el objetivo de establecer en términos generales lo que significa cada uno de estos conceptos, a continuación se hace una breve descripción de ellos.

a) Trade Promotions

El modelo de "trade promotions" constituye una categoría de incentivos no dirigida al consumidor final, sino que se encuentra concebida para los distintos agentes de la cadena de comercialización (*brokers*, distribuidores y tiendas *retail*). En general, su propósito es incentivar las ventas de los revendedores e influenciar en el precio y las prácticas de *merchandising*. El uso de *trade promotions* en la industria de alimentos ha mostrado fuertes incrementos en los últimos años.

Generalmente, el gasto por concepto de *trade promotions* representa el 70% del presupuesto de marketing de los fabricantes, y es el segundo mayor costo después del costo de la mercadería, representando, aproximadamente el 17% de ventas (*gross sales*).

Los fabricantes de alimentos utilizan normalmente las *trade promotions* con el objeto de:

- ✓ Combatir la popularidad de las marcas blancas de los supermercados.
- ✓ Entregarles descuentos a segmentos específicos a través de programas de consumidores frecuentes.
- ✓ Aumentar la visibilidad de la marca en mercados específicos.
- ✓ Ofrecer incentivos adicionales para mover inventario.

Existen varias formas de hacer *trade promotions*, las más usuales son:

- off-Invoices
 - billbacks
 - scanbacks
 - accrual funds
 - co-op advertising
 - extended payment terms
 - free goods

Para fines de explicar en qué consisten estos tipos de *trade promotion*, se les agrupará en cuatro subconjuntos: *Off-Invoice Allowances*; *Scanbacks and Accrual Programs*; *Billbacks* y otros: *Fondos de Desarrollo y Co-op Advertising*.

I. Off Invoice Allowance

Son descuentos que se hacen directamente sobre el valor facturado. Es un descuento temporal que se aplica sobre el total de la venta indicada en la factura (invoice) y no sobre los productos vendidos. Esta clase de promoción es la preferida por los *retails*, puesto que no tienen muchas restricciones y les da la flexibilidad de utilizar estos descuentos a su discreción. Los fabricantes no tienen manera de cerciorarse si el descuento es traspasado finalmente en su totalidad a los consumidores.

II. Scanbacks y Accrual Programs

Los *Scanbacks* son descuentos retroactivos que se efectúan una vez que pasa el producto por caja para su pago. El proceso consiste en que el fabricante le envía mensualmente un pago por el descuento acordado al vendedor, sumando el total de las ventas por una sola vez. Adicionalmente, el vendedor cobra a los fabricantes un costo por la administración del programa promocional.

Por su parte, los fondos de *Accrual Programs* son también descuentos retroactivos que se acumulan dependiendo del volumen de ventas. El monto es determinado a principio de cada año, basado en las proyecciones de venta y las actividades promocionales programadas. Los montos son pagados por el fabricante, mensualmente o trimestralmente, una vez que los programas promocionales acordados se cumplen a satisfacción.

Dado que ambos *scanbacks* y *accrual funds* son pagados, basados en ventas efectuadas en los puntos de ventas, los fabricantes pueden tener mayor control sobre sus costos y

efectividad.

III. Billbacks

El modelo *Billbacks* consiste en descuentos promocionales que el fabricante hace directamente a los vendedores finales mediante un acuerdo de pago por cada caja que el vendedor le compra. A diferencia de los modelos *scanback/accruals*, estos fondos son pagados por el número de cajas que fueron entregadas a las bodegas de los vendedores finales y no sobre los items vendidos en el punto de venta.

Este modelo de promociones le da la oportunidad a los vendedores de acumular inventario con buenos descuentos y por esto reducir sus costos de mercadería para luego lanzar promociones que permitan hacer ganchos con otros productos más rentables. Los vendedores pueden exigir que estos descuentos se hagan efectivos mediante reembolsos o pueden deducirlo de compras futuras.

IV. Otras Clases de Promociones

Esta categoría es muy amplia y creciente. Incluye diferentes clases de promociones: fondos para desarrollo, programa de cupones, co-op publicitario, etc.

Los Fondos para Desarrollo son pagos para programas que no estén relacionados con la facturación o ventas. Son fondos que se le pagan al vendedor y que se destinan al apoyo de actividades de marketing del vendedor final. Por ejemplo: *display, merchandising* y publicidad.

Los programas de cupones son descuentos que están amarrados al volumen de ventas. Los cupones son entregados directamente a los clientes y son aceptados por las tiendas. Aunque los cupones son muy efectivos y pueden ser dirigidos a clientes específicos, los fabricantes no sólo son responsables del descuento, también son responsables del costo de distribuirlos y el costo de los supermercados por administrar el programa.

b) Demonstrations

Demonstrations son degustaciones de los productos en los puntos de venta. El objetivo de este tipo de actividades es familiarizar a los potenciales compradores con el producto. Habitualmente, este tipo de actividades promocionales se hace para productos nuevos.

Las demostraciones pueden ser realizadas por los mismos empleados de las tiendas, empleados del fabricante, o por empresas de marketing especializadas²⁸ que se dedican a las promociones. Lo más importante es que la persona que está haciendo las degustaciones tenga conocimiento de los productos, sus atributos y la historia de la empresa que los elabora.

Este tipo de promociones resulta ser de las más efectivas en el caso de productos nuevos y, además, son muy fáciles de monitorear. En el caso de productos de especialidad o gourmet, este modelo promocional es recomendado como algo imprescindible durante el primer año de lanzamiento del producto.

28.- Existen empresas locales que se pueden contratar para efectuar las degustaciones en puntos de venta. Normalmente se efectúan por 4 horas diarias y tienen un costo de aproximadamente US\$ 350 por sesión.

C) Slotting Allowances

Slotting Allowances son sumas de dinero que se pagan por una sola vez por parte de los fabricantes de productos de alimentos a los retailers o supermercados para que estos reciban sus productos nuevos en sus góndolas. Es parte de los costos que tienen los productos nuevos para entrar al mercado.

Habitualmente, los fabricantes que ingresan con productos nuevos al mercado de EE.UU. pagan *slotting allowances* para el posicionamiento de sus productos en los anaqueles. Aunque son comunes estos cobros, no son muy uniformes los montos que se cobran y por lo general se negocian uno a uno con los fabricantes.

En ocasiones se ha visto que también puede surgir este tipo de cobros cuando un fabricante desea poner su producto en un anaquel especial al nivel de la mirada del comprador, o para que le den más tiempo a un producto que no ha tenido buena rotación.

El precio que cobran los supermercados, depende de varios factores, si el fabricante tiene experiencia comprobada, si el fabricante ha conducido pruebas de productos con consumidores, si el producto ya se está vendiendo por competidores en el mismo mercado y si el fabricante tiene un buen plan de marketing.

El valor puede variar ostensiblemente. Ser tan bajo como los \$ 500 por una sola tienda, hasta llegar a miles de dólares por una cadena. Dado que cada lanzamiento de un nuevo producto es diferente, los valores son normalmente negociados individualmente al momento de firmar contrato con la tienda a través de un "vendor agreement".

La razón por la que los supermercados utilizan *slotting allowances*, es para cubrir el gran costo que significa introducir un nuevo producto y sacar el producto que estaba en el anaquel, anteriormente y para recuperar una pequeña parte de la inversión en el evento que el nuevo producto no sea exitoso. Cabe señalar que no todas las cadenas de supermercado cobran *slotting allowances*.

d) Sample Allowances

Normalmente, cuando un producto nuevo es lanzado al mercado los compradores quieren muestras gratis. Los distribuidores las necesitan para promover los productos, y los supermercados lo ven como una manera de disminuir sus costos de mercadería, atraer público y aumentar la fidelidad de sus clientes mediante la entrega de algunos regalos.

En la industria de EE.UU. se acostumbra la entrega de un "case" sin costo con el primer pedido. También, cuando se hacen degustaciones, el fabricante tiene la responsabilidad de entregar las muestras gratis.

e) Trade Shows and Fairs

Es importante que los productos participen en las diferentes ferias de alimento, los distribuidores, normalmente, tienen espacios grandes en estas ferias e invitan a los fabricantes a participar con un aporte en términos de presencia en el stand y muestras para degustaciones. En ocasiones se ha visto que se le cobra un pequeño derecho de stand al fabricante por un espacio en las ferias.

Los distribuidores también tienen *shows*, donde invitan a los fabricantes a mostrar sus productos. A estos *shows* se invitan a los vendedores del distribuidor y a los compradores de sus clientes. Estos *shows* privados sirven para educar a los vendedores y compradores sobre los atributos específicos y diferenciadores del producto y sus beneficios.

7.3 Otros Aspectos Importantes

Existen ciertas tendencias y características que pueden definir la sutil diferencia entre un producto que se vende bien y aquel que el vendedor quiere sacar de sus mostradores debido a que los clientes no parecen prestarle atención. Por ejemplo, el envase de un producto gourmet importa, ya que puede determinar su potencial como regalo. Un producto, por ejemplo, un aderezo para ensaladas hecho con especias indígenas o una bebida con un sabor único, deberían llamar la atención del consumidor con una botella bonita, diseños decorativos o con una etiqueta artística.

Estos pequeños toques de lujo permiten que el alimento sea consumido en casa o que se le regale a un amigo o pariente. De este modo, los alimentos que provocan sentimientos positivos a través de su envase, su nombre o su estilo de marketing, se vuelven productos que el consumidor quiere compartir con los demás.

Otro elemento importante que se debe tener en consideración en el caso de un producto nuevo es la categoría y al segmento de consumidores a los cuales se desea orientar la oferta. Por ejemplo, si un producto está enfocado hacia consumidores preocupados por la salud, se deben atender las tendencias y comportamientos de compra que ellos muestran en este mercado objetivo. La tendencia actual es para ese mercado, por ejemplo; añadir ingredientes sanos como vitaminas, minerales y hierbas a los productos.

Potencial como Regalo

Se ha comprobado que una parte importante de los consumidores estadounidenses regalan habitualmente alimentos gourmet en varias ocasiones, incluyendo regalos para los amigos que están llegando a su nueva casa, matrimonios, agradecimientos para profesores y otros profesionales en el área de la educación, fiestas y más. Una práctica muy típica en los festivos especiales es la de enviar como regalo, sets de diferentes artículos de estos productos a familiares o compañeros de trabajo.

Las posibilidades son infinitas dentro de las mentes de los consumidores, quienes se sienten atraídos por la exclusividad de un producto gourmet. De este modo, los elementos esenciales para el éxito de los exportadores son los estudios de mercado, investigar acerca de la competencia y consultar a expertos en el tema.

Consumidores que se hacen regalos a sí mismos

Existe un importante grupo de consumidores de alto nivel adquisitivo con edades entre los 25 y 40 años en los Estados Unidos que les gusta "auto regalarse" alimentos gourmet. Este

grupo de individuos tiende a premiarse por sus logros con mejoras en el estilo de vida. Un componente para el estatus alto y la percepción propia de buena vida es el consumo de alimentos lujosos y de buena calidad.

Se espera que el mercado de los bienes de lujo en los EE.UU. crezca a US\$1 billón hacia el 2010 y los productos gourmet representan una pequeña parte del crecimiento total de ese mercado. Los consumidores no sólo buscan demostrar cariño a sus amigos y parientes, o deseárselos éxito a sus socios comerciales, sino que también quieren obsequiarse a sí mismos algo especial.

Si cierto artículo trae beneficios para la salud o es certificado como orgánico, los consumidores también lo verán como un valor agregado a sus estilos sanos de vida. El desafío con dichos consumidores es el de diseñar productos de exportación que satisfagan sus altas expectativas para una gran cantidad de propósitos en el consumo de alimentos.



Preparativos para una Incursión en el Mercado Gourmet en Estados Unidos

El presente capítulo tiene por objetivo entregar una guía práctica a los productores gourmet para el planteamiento de su estrategia de trabajo en el proceso de abordar la preparación de sus productos para el ingreso al mercado de EE.UU.

Por un lado, es importante tener en condiciones adecuadas el producto y contar con una estrategia de comercialización, por otro, existen numerosos aspectos de importancia que se deben atender al momento de determinar cuáles son los servicios que se podrían requerir de parte de la cadena de comercialización para la venta de productos gourmet en Estados Unidos. Debe existir absoluta certeza respecto de cuáles son los servicios que se requieren, dónde se necesitan y cuáles son las características que deben reunir los prestadores.

Con el objeto de orientar a los productores nacionales en la forma de atender estas exigencias y seleccionar de la mejor forma posible un modelo de trabajo con esta cadena de comercialización, a continuación se entrega una pauta de trabajo para abordar dicho proceso.

8.1 Definir el mercado objetivo para el producto

Cuando un productor diseña, elabora y desea exportar un producto o alimento gourmet a Estados Unidos, debe, en primer lugar, definir el mercado objetivo para este. Definir el público objetivo radica en conocer muy bien el origen del producto, sus cualidades, ventajas, desventajas, sabores y todas sus características organolépticas.

Luego, se debe encontrar la asociación de éste con los mercados potenciales, fundamentalmente, en relación a los orígenes de la población (latino, asiático, indio, etc.)

Estados Unidos es un país con una gran población inmigrante, que ha construido asentamientos en diferentes áreas geográficas del país. Algunas de estas comunidades, suelen concentrarse en ciertos sectores del territorio. De esta forma, conocer la distribución geográfica de la población de Estados Unidos y su dinámica demográfica, son de extrema importancia para definir "donde vendo mi producto".

Conocer muy bien el producto a exportar, permitirá definir el mercado objetivo. Así, productos con una fuerte identificación con la población latina deben ser comercializados en

localidades o sectores donde exista una alta población de origen latino (Florida, Texas y California).

Por el contrario, cuando son alimentos gourmet de carácter general o de uso masivo, se recomienda la toma de decisiones en base a algunos antecedentes de mercado, tales como: densidad poblacional, poder adquisitivo, estadísticas de ventas del producto y de su competencia directa. Por ejemplo, productos como el aceite de oliva tendrá buenas oportunidades de penetración en localidades o sectores de mucha población con gran poder adquisitivo. Ej. Las ciudades de Nueva York, Washington y San Francisco.

Una vez definido el mercado geográfico objetivo, se circunscribe la búsqueda de los servicios, a aquellos agentes con actividad comercial en éstas áreas.

6.2 Definición del Tipo de Producto

Como se ha mencionado anteriormente, la mayoría de los agentes Intermediarios en EE.UU., fundamentalmente los importadores y brokers, centran su actividad en algunos tipos de alimentos, siendo la etnia u origen del producto un aspecto muy relevante. Así, si el producto que se desea exportar ostenta fuertes e inconfundible raíces latinas, se aconseja recurrir a un agente intermediario que tenga especialización en estos alimentos.

Por el contrario, si el producto a exportar no está identificado con ninguna etnia ni origen en particular sino que es de uso masivo, existen agentes Intermediarios que no están especializados y poseen experiencia y buenos contactos comerciales en el segmento masivo.

6.3 Determinación de Precios

En el acápite que se presenta a continuación se aborda un aspecto clave para todo productor que se encuentre en vías de ofrecer sus productos en el mercado de EE.UU., esto es, una propuesta metodológica para la estimación de precios de ventas de productos por parte de los productores, modelo que se obtiene a partir del conocimiento de las diferentes estructuras de costos de cada eslabón de la cadena de comercialización²⁹ y de los costos totales de producción.

La determinación de los precios Intermedios y finales de los productos es fundamental para establecer con claridad las "alternativas de precios" (Price points) donde se ubicará el producto dentro del segmento de consumidores y con ello, además, poder negociar adecuadamente con los compradores.

Parte Importante de los entrevistados Indicaron que es habitual observar, sobretudo en productores o vendedores latinoamericanos, el hecho de no tener claro en el momento de la negociación sus distintas alternativas de precios. Suelen acercarse a los compradores esperando que ellos les indiquen o hagan una oferta por el producto que pretenden vender. Las respuestas habituales de los oferentes son: "lo tendremos que negociar", "dígame usted

29 - Estos costos fueron analizados en el capítulo N° 8 en el acápite N° 8.4 de este mismo documento.

cuánto vale" o simplemente "lo desconozco". Esto, aluden los entrevistados, entrega una pésima imagen, denota poco profesionalismo y de inmediato, desmotiva cualquier acercamiento.

La metodología es bastante simple. La determinación de un precio de venta debe hacerse sobre la base de los costos totales del producto que resulta de la suma de todos los costos directos e indirectos de producción, las pérdidas, el presupuesto de marketing y promociones, los gastos en seguros, los términos de venta internacional (INCOTERM) y el margen deseado para el negocio.

Para la estimación de los costos en promociones, seguros y pérdidas, se debe consultar los valores en el capítulo sexto de este documento.

Para la estimación del costo de los términos de ventas internacional, una vez seleccionado el modelo se deben cotizar en el mercado cada uno de los ítems incluidos en él.

Con el objeto de instruir a los empresarios sobre los modelos más utilizados, a continuación se presenta un resumen.

Los INCOTERMSSM tienen como finalidad definir con precisión los gastos que el exportador deberá asumir en un determinado negocio, facilitando su identificación, comprensión e incorporación en el precio de exportación de la mercancía. Asimismo, definen con exactitud hasta qué punto el exportador es responsable de la mercancía y en qué momento se transfieren los riesgos de pérdida o daño al comprador.

Estos términos se emplean sobre la base de reglas mundialmente aceptadas por su exactitud, aceptación y empleo. Indican las obligaciones y derechos entre el vendedor y el comprador, estableciendo materias tales como: punto de entrega, medio de transporte, inclusión o no de seguros y responsabilidad de la documentación entre otros puntos.

A continuación y según la literatura disponible, se señalan los INCOTERMS más utilizados, detallando las obligaciones del exportador como también los factores que influyen en el precio del producto exportado.

1. EXW, EX WORKS (FRANCO FABRICA)

Consiste en que el exportador entrega sus responsabilidades cuando pone las mercancías a disposición del comprador en el establecimiento de venta, bodega o cualquier otro lugar convenido (fábrica, factoría, etc). En este caso las obligaciones del exportador son las siguientes:

- Entregar las mercancías en el lugar y fecha convenidos.
- Suministrar la mercancía en fábrica de conformidad con el contrato.

Bajo esta modalidad el precio de exportación debe incluir:

- Valor de compra del producto o costo de elaboración (materias primas, nacionales o importadas, remuneraciones, etc).

30.- INCOTERMS son las siglas en inglés de "International Commercial Terms" (Términos Internacionales de Comercio), emitidos por la Cámara de Comercio Internacional (ICC) con sede en París.

- Embalajes y envases.
- Marcas y rótulos exteriores.
- Inspección o certificación previa, en caso que el comprador lo solicite.
- Seguro de almacenaje (sólo si el exportador lo desea).
- Utilidad de la exportación.

b. FCA, FREE CARRIER (FRANCO TRANSPORTISTA)

Consiste en que el vendedor entrega las mercancías despachadas para la exportación al transportista propuesto por el comprador en el lugar acordado. En este caso las obligaciones del exportador son:

- Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor, el vendedor es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la carga.
- Tiene la obligación de realizar los trámites en la aduana de exportación.

Bajo este formato el precio de exportación debe incluir, además de los señalados en el EXW, los siguientes costos:

- Gastos hasta la entrega al transportista.
- Gastos de los trámites de aduana, como también, los derechos de aduana, impuestos y demás gastos oficiales pagaderos al momento de la exportación.

c. FAS, FREE ALONGSIDE SHIP (FRANCO AL COSTADO DEL BUQUE)

Significa que el vendedor hace la entrega cuando las mercancías son colocadas al costado del buque en el puerto de embarque convenido. Las obligaciones del exportador en este caso son:

- El vendedor debe despachar las mercancías para la exportación.
- El exportador ha de asumir todos los riesgos de pérdida o daño de las mercancías hasta aquel momento en que son colocadas al costado del buque en el puerto de embarque convenido.
- Notificar al comprador con la debida anticipación que la mercancía ha sido depositada al costado del buque en el puerto convenido así como entregar la prueba documental de ello.

Las estimaciones de precios bajo este formato deben incluir, además de lo señalado en FCA, lo siguiente:

- Transporte de la fábrica a la estación o al camión.
- Carga del camión.
- Flete interno de la fábrica al puerto (o aeropuerto, o estación de trenes).
- Descarga en el puerto (o aeropuerto, o estación de trenes), con las mercaderías puestas en bodega.
- Gastos del despacho de la aduana de exportación.

d. FOB, FREE ON BOARD (FRANCO A BORDO)

Este modelo consiste en que el vendedor queda libre de obligaciones cuando las mercancías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores. Las obligaciones del exportador en este caso son:

- Debe soportar todos los riesgos de la pérdida y el daño de las mercancías hasta el momento en que la mercancía es depositada a bordo del buque, proceso que debe realizar dentro del plazo estipulado en el contrato.
- Notificar al comprador con la debida anticipación la entrega de la mercancía a bordo.
- Debe realizar las gestiones, trámites y demás operaciones que se efectúen ante el Servicio Nacional de Aduanas para la correcta exportación de las mercancías.

Para la estimación del precio final de exportación se debe incluir, además de lo señalado en FAS, lo siguiente:

- Carga / estiba en el muelle o buque (o avión o tren)
- Comisión del agente de aduanas.

e. CFR, COST AND FREIGHT (COSTO Y FLETE)

Consiste en que el vendedor queda libre de obligaciones cuando las mercancías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Las obligaciones del exportador son:

- El exportador está obligado a despachar las mercancías para su exportación.
- El vendedor debe pagar los costes y el flete necesarios para conducir las mercancías al puerto de destino convenido, pero el riesgo de pérdida o daño de las mercancías, así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, se transmiten del vendedor al comprador.

Bajo esta modalidad, para la estimación de los precios de exportación se debe incluir, además de los gastos contemplados en FOB, los siguientes ítems:

- Flete/transporte internacional.
- Descarga en el puerto (lugar) de destino.

f. CIF, COST, INSURANCE AND FREIGHT (COSTO, SEGURO Y FLETE)

Consiste en que el vendedor queda libre de obligaciones cuando las mercancías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Las obligaciones del exportador son:

- El vendedor debe pagar los costes y el flete necesarios para conducir las mercancías al puerto de destino convenido, pero el riesgo de pérdida o daño de las mercancías, así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos

después del momento de la entrega, se transmitan del vendedor al comprador. No obstante, en condiciones CIF el vendedor debe también procurar un seguro marítimo para los riesgos del comprador de pérdida o daño de las mercancías durante el transporte.

- El vendedor contrata el seguro y paga la prima correspondiente. El comprador ha de observar que, bajo el término CIF, el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura, necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

- El término CIF exige al vendedor despachar las mercancías para la exportación.

Para la estimación del precio de exportación, a los costos señalados en todos los puntos anteriores se debe agregar el seguro de la mercadería.

Los Incoterms anteriormente señalados son los más utilizados en el comercio internacional, sin embargo, a continuación mencionamos los otros, que dependiendo de cuál sea el servicio que se quiere prestar, puede tomar en consideración:

CPT = TRANSPORTE PAGADO HASTA

Es un término equivalente al CFR, pero que se utiliza para el transporte que no sea marítimo.

CIP = TRANSPORTE Y SEGURO PAGADO HASTA

Es un término equivalente a CIF, pero se utiliza para el transporte que no sea marítimo.

DEQ = ENTREGADO EX MUELLE

Término utilizado, también, normalmente para envíos por vía marítima. El comprador actúa en el muelle del punto de destino indicado.

DDU = ENTREGADO CON LOS DERECHOS ADUANEROS NO PAGADOS

Cuando el vendedor se encarga de todo lo necesario para entregar la mercancía en el lugar convenido, a excepción del desaduanamiento en el país de destino.

DDP = ENTREGADO CON LOS DERECHOS ADUANEROS PAGADOS

Significa que el vendedor se hace cargo de todo, incluyendo los procedimientos necesarios para el despacho de la mercancía y el pago de los derechos aduaneros.

Una vez obtenido un precio final de venta al importador mediante el modelo expuesto, se recomienda hacer una revisión de dicho valor respecto de los precios observados a público en EE.UU., sumándole para el efecto todos los costos de la cadena de comercialización.

Una vez que se tenga el precio a público (Suggested Retail Price (SRP) como se denomina en EE.UU.), se debe iniciar una investigación de los precios de la competencia y con ello ajustar el propio, de manera tal de estar dentro de los rangos de precios estimados para el segmento al cual se apunta.

Para fines de estimar los precios intermedios que va adquiriendo el producto en la medida que se avanza en la cadena de comercialización del mercado en EE.UU., se debe utilizar la siguiente fórmula sobre el precio inicial de producción.

$$P_{n+1} = P_n / (1 - x\%)$$

Donde:

P_{n+1} = segundo precio subiendo en la cadena.

P_n = Precio Inicial

$X\%$ = al margen que cobra el respectivo agente de la cadena.

Si hacemos un ejercicio, utilizando los márgenes promedio típicos utilizados por la cadena de comercialización en EE.UU. con un producto cuyo precio de productor es de US\$8 entregado en manos del importador en EE.UU. y que luego pasa a un distribuidor, veremos que el precio final a público (SRP) será de aproximadamente US\$33.

En el Cuadro N° 8.1 se muestra en detalle el cálculo de dicho valor considerando algunos márgenes típicos de la industria.

Cuadro N° 8.1

Ejemplo de estimación de precios intermedios y finales en una cadena comercial con importador y distribuidor

Agentes de la cadena	Valores estimados
Precio Inicial del producto en manos del Importador	US\$ 8
Margen del Importador (supongamos un 40% *)	US\$ 5,33
Precio de venta del Importador	US\$ 13,33
Costo del Distribuidor	US\$ 13,33
Margen del Distribuidor (supongamos un 30% *)	US\$ 5,71
Precio de venta del Distribuidor	US\$ 19,04
Costo del retail	US\$ 19,04
Margen del retail (supongamos un 42% *)	US\$ 13,79
Precio de venta a público (SRP)	US\$ 32,83

Fuente: Elaboración propia a partir del uso de márgenes promedio observados en cada uno de los Agentes de la cadena de comercialización en EE.UU.

* Estos márgenes son a modo de ejemplo, pues pueden variar de caso en caso.

Una vez que se determina que el precio de venta a público será de aproximadamente US\$33 se deben hacer comparaciones con precios observados en productos similares, de modo tal de chequear si el precio estimado es competitivo.

En ocasiones sucederá que se está por debajo del precio observado de mercado, situación que nos permitiría ajustar hacia arriba nuestro precio de productor y con ello mejorar el margen proyectado. En otras oportunidades podríamos descubrir que estamos con costos por sobre las posibilidades de competir, lo que obligaría a ajustarlos o simplemente descartar el ingreso al mercado de EE.UU.

Una buena alternativa para mirar precios y compararse con la competencia es buscar los productos en Internet, ello con la salvedad de que habitualmente están entre un 5% y 10%

más baratos que las góndolas, pero al aplicar los costos de despachos, los precios quedan muy parecidos a los de la tienda. Un buen ejemplo es buscar en Amazon.com o bien portales de productos gourmet que suelen publicar precios, tal es el caso de Market.com.

Una opción interesante de explorar con esta metodología es estimar precios de costo de productor a partir de los precios de las góndolas, es decir, si conocemos los precios de venta en EE.UU. (o bien el SRP) y nos vamos hacia atrás en la cadena con los márgenes que ya conocemos, podemos estimar cuales serían los costos máximos a los cuales podemos llegar a producir un determinado producto para ser competitivos en EE.UU.

6.4 Volumen de Producción

Esta es un aspecto de gran relevancia al momento de ofrecer un producto en el mercado de EE.UU. Gran parte de los entrevistados sostuvo que están habitualmente expuestos a vendedores de productos extranjeros que confecciona un producto en calidad de maqueta, elaboran algunas muestras y proceden a ofrecerlos masivamente en el mercado. Tienen absoluto desconocimiento de la disponibilidad de materias primas, capacidad de procesamiento, capacidades logísticas, operativas, de distribución, etc. Este tipo de ejercicios son habituales y han generado grados de escepticismo y desconfianza, tanto entre los agentes como entre los compradores finales (*retail, food service y distributors*).

Se debe tener especial cuidado de ofrecer un producto cuyos volúmenes de venta y proceso de distribución estén muy bien estudiados y definidos. Algunos entrevistados fueron enfáticos en señalar que es una práctica común entre los vendedores, sobre todo en las ferias de alimentos en EE.UU., donde reconocen la participación de actores chilenos.

Debe haber seguridad de abastecimiento estable. Organizar la exportación de alimentos gourmet a EE.UU. representa un gran esfuerzo y trabajo, tanto a nivel de la producción como de la comercialización. Es absolutamente indispensable contar con buenas fuentes de aprovisionamiento agrícola y adecuados servicios de terceros.

6.5 Seriedad de la Oferta

Es también ampliamente conocida la presencia de productores, tanto en ferias de alimentos, como en visitas y reuniones concertadas, que ofrecen productos, incluyendo muestras, acompañados de un excelente trabajo comercial entusiasmado a los compradores para luego desaparecer. Todos los entrevistados, manifestaron haber tenido esta experiencia y es aparentemente una práctica muy difundida entre los latinoamericanos.

Luego, resulta de gran importancia que quienes ofrecen un alimento gourmet en EE.UU. lo hagan con la seriedad, profesionalismo y absoluta convicción de la viabilidad del negocio.

8.6 Cumplimiento de las exigencias

Debe existir un completo conocimiento y cumplimiento antes de acercarse al mercado de alimentos de EE.UU. Todo comienza por conocer y cumplir las exigencias en los países de origen, muchos productores desconocen y otros no cumplen las normas mínimas exigidas por los países de origen. Luego, conocer, comprender y cumplir las normas exigidas por las autoridades de EE.UU.

Es bien conocido que exportar alimentos a EE.UU no es fácil, existen numerosas normas, certificaciones y exigencias que ostentan en los ámbitos sanitarios, envases, rotulados, especificaciones, normas ligadas a las leyes antiterroristas, ley general Federal del Food, Drug and Cosmetics, USDA, APHIS (Animal and Plant Health Inspection Service), FSIS (Food Safety Inspection Service), FDA (Food and Drug Administration), etc.

El estudio reportó la existencia de oferentes que con buenos y atractivos productos, desconocen las exigencias y normas federales.

8.7 Conocer las reglas comerciales habituales de EE.UU.

Como en todos los mercados del mundo, cada país tiene sus reglas, sus condiciones y sus exigencias comerciales, que sin ser fáciles regulan el comercio. Su conocimiento es de mucha importancia y es valorada por todos los agentes del mercado en EE.UU.

Muchos oferentes, pretenden ingresar al mercado de EE.UU. sin ningún conocimiento de las "reglas del juego" intentando negociar lo no negociable y exigiendo lo no exigible. Es altamente recomendable conocer conceptos comerciales básicos del mercado de EE.UU. antes de pretender abordarlo.

8.8 Originalidad del Producto

Estados Unidos es un mercado muy significativo y atractivo para muchos países del mundo, la cantidad de diferentes productos y de diversos orígenes que se ofrecen a diario es numerosa. Esta situación conduce a que muchos productores creen contar con productos originales y novedosos y estos resultan finalmente ya estar disponibles para la venta en EE.UU.

Es importante conocer la disponibilidad del producto gourmet que se pretende ofrecer en EE.UU. Hacer un estudio de mercado dirigido muchas veces permite ahorrar tiempo y recursos con antelación.

La existencia de un determinado producto en el mercado, conocer sus características, precio, fortalezas y debilidades, ayuda a mejorar el producto y a establecer una estrategia de introducción efectiva y rentable.

8.9 Selección de Intermediarios

A través de esta sección se pretende entregar una orientación para que Productores y Exportadores tengan una pauta sobre la cual emprender la búsqueda de Intermediarios que puedan satisfacer sus demandas y necesidades⁵¹.

Los pasos sugeridos para estos propósitos y una breve descripción de ellos, se mencionan a continuación:

a) Identificar el tipo de Intermediario más adecuado para su empresa y producto. La primera decisión a considerar cuando se pretende exportar un alimento gourmet a los EE.UU., contratando los servicios de un agente Intermediario, es hacer una buena elección considerando; ubicación geográfica, clientes, nivel de experiencia de la empresa en el mercado de destino, etc.

b) Identificar y localizar a los posibles Intermediarios. La manera más eficaz de localizar a un Intermediario es visitando el mercado de destino y proceder de la siguiente forma:

- ✓ Identificar y visitar los principales puntos de venta, tiendas y mercados étnicos, centros de distribución y mercados mayoristas.
- ✓ Reconocer productos competidores o sustitutos.
- ✓ Revisar la etiqueta de los productos para identificar a los distribuidores.
- ✓ Elaborar un listado con los principales distribuidores y sus contactos (Información por Internet, páginas amarillas, guías de la Industria).

c) Hacer una primera selección. Una vez que se han identificado los intermediarios de interés y se disponga de sus contactos (direcciones, teléfonos, correo electrónico, etc.), se sugiere establecer el primer acercamiento. Evaluar muy bien su interés y disposición a reunirse y establecer fórmulas de trabajo. Se sugiere escribir una carta, correo electrónico o llamada telefónica, que contenga una descripción de la empresa y caracterización de los productos que interesa comercializar.

Se recomienda el uso de Intermediarios pequeños e independientes para alimentos gourmet. Estos han demostrado tener mejor conocimiento de los mercados locales, establecen mejores relaciones interpersonales, se focalizan mejor en líneas de productos de pequeña escala, son más ágiles y menos costosos.

d) Confirmar el interés de los Intermediarios seleccionados.

Una vez que se ha percibido cierto interés por parte del Intermediario, se recomienda un segundo contacto, por escrito o por teléfono. Se propone profundizar en detalle y confirmar el interés de estos por comercializar el producto y buscar la posibilidad de obtener una entrevista. Se sugiere ser muy riguroso en esta etapa, evitando así perder el tiempo con agentes que no satisfacen las necesidades y requerimientos deseados.

e) Tener un primer encuentro. Una vez realizada la primera selección, se procede a programar y sostener entrevistas con el reducido número de candidatos preseleccionados. Cabe recordar que la "química" entre las partes es un elemento de gran importancia para el buen desempeño de la relación comercial.

⁵¹- Para la confección de esta guía o pauta, se dispuso del apoyo del Gobierno de Exportación de la sede de Agro negocios, elaborado por el Instituto Iberoamericano de Cooperación para la Agricultura (ICA), año 2006.

Es importante tener la capacidad de comunicarse en inglés o en un idioma que sea comprendido por ambas partes; de lo contrario, es imprescindible disponer de un intérprete.

En la entrevista, se debe hacer primero una presentación formal de la empresa, los productos con los que trabaja y los objetivos que se persiguen. Luego es turno del intermediario. El exportador debe aprovechar la entrevista para conocer al Intermediario y definir parámetros generales y no para negociar detalles. Los parámetros generales a discutir, deben ser los siguientes:

Servicios que ofrece:

- Almacenamiento/control de inventarios
- Distribución
- Servicio de posventa
- Cobros
- Otros

Territorio en que se desempeña

- Cobertura geográfica
- ¿Cómo cubre el territorio?
- Presencia de su producto en este territorio

Productos con los que trabaja

- ¿En qué tipo de productos se especializa?
- ¿Cuántos productos representa?
- ¿Cumplen estos con su producto?

Empresas con las que trabaja

- ¿A cuántas empresas representa?
- ¿Cuáles son sus principales clientes?
- ¿Sería su empresa uno de los proveedores importantes?
- ¿Cómo se compara su empresa con las otras que el distribuidor representa?

Promoción de ventas

- Tamaño del equipo encargado de promover las ventas
- ¿Cuántas personas trabajan en su territorio meta?
- ¿Es este número de personas adecuado para alcanzar sus metas?

Promoción de productos

- ¿Tiene la capacidad de entregar información de mercados?
- ¿Qué medios de promoción utiliza?
- ¿Cómo se distribuyen los costos de promoción?

Infraestructura

- Oficinas
- Bodegas
- Red de frío
- Transporte

f) Definir el intermediario con quien se desea trabajar. Una vez habiendo reducido el número de intermediarios de interés, se recomienda recabar más detalles de los seleccionados, para disponer de mayores elementos de juicio. Lo más recomendable es contactar a alguno de los clientes del intermediario o a alguien que haya trabajado con este. Igualmente, se debe intentar comprobar la información financiera.

Después de todo esto, se procede a seleccionar al Intermediario con quien trabajar.

g) Negociar las condiciones de operación. Una vez definido el Intermediario que mejor responde a los intereses de la empresa, se inicia la etapa de negociación.

Algunos aspectos que se recomienda abordar, son los siguientes:

- Objetivos comerciales
- Productos
- Área geográfica
- Exclusividad
- Otros clientes
- Condiciones de entrega y de pago
- Precios y descuentos
- Marcas y derechos de propiedad Industrial
- Intercambio de información
- Pactos de no competencia
- Duración y causas de la terminación del contrato

Es importante que el exportador genere un ambiente favorable para la negociación. Por lo tanto, deberá estar preparado para presentar la información de la empresa y sus productos. Algunas recomendaciones para propiciar este ambiente son:

- Ser puntual.
- Buen aspecto personal.
- Ser cordial y atento.
- Llevar tarjetas de presentación y carpeta de presentación de la empresa.
- Conocer los nombres y los cargos de presentes.
- Mantener una actitud profesional.
- Controlar el tono de voz.
- Aprender a escuchar, no simplemente a hablar.
- Aceptar las críticas contra su producto y no entrar en polémica.
- Demostrar empatía.
- Ser optimista y evitar expresiones negativas.

Es habitual que los exportadores hagan la primera propuesta, se sugiere ser cuidadoso en que ésta parezca justa y razonable. Los exportadores que ofrecen alimentos diferenciados pueden plantear una propuestas a la alza, ya que hay implícito un mayor valor agregado de sus productos. Aquellos con alimentos de poco valor agregado, donde el precio juega el papel preponderante, deben plantear propuestas a la baja.

Los exportadores también deben estar preparados para recibir la propuesta del comprador. Si ello ocurre, se recomienda ser respetuoso y mantener ciertas reglas básicas de cortesía: no interrumpir y no mostrar una actitud de rechazo, aunque la propuesta no sea atractiva.

Durante la negociación, es importante recordar que, deben primar las concesiones, nada es gratuito. Mientras menos concesiones se hagan mejor. No ser el primero en plantear concesiones; el llene que hacerlo, haga concesiones pequeñas, preferentemente al final de la

negociación. Recordar que siempre hay que dejar un margen de negociación, nunca acepte la primera propuesta.

Se recomienda cerrar la negociación cuando ambas partes estén satisfechas, cuando consideren que cumplirán las propuestas y se haya agotado el margen de negociación.

Una vez logrado el acuerdo, se recomienda poner todo por escrito, leerlo y presentar un resumen de cada uno de los puntos. Este resumen debe ser la base para la elaboración del futuro contrato.

h) Firmar el contrato. Es la instancia donde todo lo acordado previamente, queda contenido en un documento que lo firman ambas partes. Los contratos que se suelen firmar son documentos "tipos" elaborados por los agentes intermediarios y que muchas veces son poco flexibles.

Las partes que no deben faltar en un contrato, son las siguientes:

- Compromisos que adquieren ambas partes
- Declaración de buena fe y lealtad negociadora
- Duración del contrato (plazo)
- Enumeración y detalle de los productos
- Delimitación del territorio
- Obligaciones de las partes
- Monto de las comisiones
- Condiciones de pago
- Modificaciones al contrato
- Término del contrato (derechos y obligaciones)
- Penalidades e indemnización
- Regulación de uso de marcas y patentes
- Arbitraje
- Confidencialidad
- Fuerza mayor
- Ley aplicable y tribunal competente (jurisdicción)

i) Iniciar la relación comercial. Es la etapa en que el proceso de exportación y la relación con los intermediarios, entra en acción. A continuación, se exponen algunas recomendaciones para la mantención de la óptima y duradera relación con los intermediarios:

- Entregar el producto a tiempo
- Cumplir con la calidad establecida
- Notificar a tiempo cuando se presenta algún problema
- Valer por el cumplimiento de los acuerdos



Conclusiones y Recomendaciones

El capítulo que se presenta a continuación tiene por objetivo entregar las principales conclusiones que se obtienen del estudio y un conjunto de recomendaciones esbozadas a partir del análisis crítico del equipo consultor y de las recomendaciones entregadas por las personas entrevistadas durante la investigación, tanto en EE.UU. como en Chile.

Complementando los temas abordados en el desarrollo de los restantes capítulos incluidos en este documento, en el presente apartado se agregan algunos aspectos no relacionados directamente con la cadena de comercialización y que dicen relación con el potencial de la oferta chilena en EE.UU., un análisis de oportunidades de negocio y la descripción de algunos modelos interesantes de fomento del emprendimiento y de la innovación en el ámbito alimentario que fueron conocidos por el grupo de investigadores durante su visita a EE. UU.

9.1 Principales Conclusiones

9.1.1 Aspectos de Mercado

- El mercado de alimentos en Estados Unidos transó el año 2008 más de un trillón de dólares al año³². Conforme a los canales de comercialización, este mercado se divide en mercado *retail* con ventas que bordean los \$542 billones de dólares, el mercado HORECA o *food service* con ventas de \$426 billones de dólares y el mercado *specialty food* con ventas de \$63 billones de dólares al año.
- El mercado de productos gourmet (*specialty food*) en Estados Unidos, transó el año 2008, 63 billones de dólares; con ventas de 48 billones de dólares a través del mercado *retail* y \$15 billones de dólares a través del *food service*³³.

32.- The Food Institute's, *Food Industry Review 2008*.

33.- NASFT 2008.

- Se estima que en EE.UU. existen más de 238.000 puntos de venta de alimentos retail, de ellos, 40.500 son supermercados (78% de las ventas de alimentos), 146.000 constituyen pequeños negocios (convenience stores con 6% de la venta de alimentos), 3.000 son supermercados mayoristas (5% de la venta de alimentos) y 48.500 son comercios de venta de comida (11% de la venta de alimentos). Existen además 945.000 restaurantes.
- En lo que se refiere a productos gourmet o de especialidades (specialty food³⁴), el año 2008 se registraron ventas por US\$ 60.000 millones. Ese mismo año fueron introducidos 2.349 nuevos productos en el mercado gourmet, lo que da una idea del nivel de innovación y competencia que prevalecen en él. Entre ellos se destacan los productos bebibles, panaderías, dulces y golosinas, salsas y condimentos y los "snacks".
- El mercado gourmet en EE.UU. posee un alto nivel de diferenciación desde el punto de vista del *packaging* y *marketing*. La principal competencia es con productos europeos con valor agregado y mucha diferenciación por origen, marcas y *packaging*.

9.1.2 Cadena de Comercialización

- En el mercado de productos gourmet de los Estados Unidos, así como en la mayoría de los mercados de alimentos de ese país (frutas, carnes, vinos, etc.), intervienen múltiples intermediarios, entre los que destacan; los *brokers*, el importador, el distribuidor y el minorista.
- Cada uno de estos agentes interviene en la cadena prestando un servicio y agregando valor al producto. Los márgenes de cada intermediario dependen del tipo de empresa y del tipo de producto. Así, las tiendas de productos gourmet pequeñas suelen incorporar un margen sobre las ventas del 50%, mientras las grandes cadenas de supermercados fluctúan en torno al 33%.
- A partir del trabajo de investigación realizado fue posible establecer en detalle la estructura de costos que caracteriza la cadena de comercialización. Es así como se estimó que en promedio un producto que ingresa al mercado de EE.UU. a través de un importador a un precio de US\$1 desde el productor, llega al consumidor final a 3,96 veces su precio inicial.
- Para la estimación de precios finales e intermedios dentro de la cadena de comercialización, se propone el uso del concepto de "landed cost" que es el costo del producto terminado colocado en una bodega en EE.UU. listo para su despacho a los clientes. A partir de este costo es posible ir proyectando cada uno de los costos intermedios, aplicando las comisiones de los distintos eslabones de la cadena de comercialización (datos ya conocidos que fluctúan entre 5% y 50%) para llegar a un precio sugerido a público (Suggested retail Price).

34.- Todos los datos sobre ventas en el mercado de productos gourmet fueron obtenidos desde un documento publicado por la NASFT en abril de 2008. Ver Specialty Food Magazine, April 2008, "The State of the Specialty Food Industry 2008" páginas 33-36.

- La cadena comercial de alimentos gourmet en Estados Unidos cohabita sin interferencias, cada uno conoce sus labores, especialidades y responsabilidades. A la existencia de un intrínseco "pacto de no agresión", se agrega un reconocimiento colectivo al hecho de que "todos deben vivir del negocio", situación que hace que el sistema se ajuste con facilidad a las contingencias y asegure con ello su sobrevivencia en el tiempo.
- En los últimos años se ha observado una tendencia a la concentración entre distribuidores de alimentos gourmet, sólo cinco grandes distribuidores controlan el 80% del mercado.
- Se observa un gran número de pequeños distribuidores locales y/o estatales, cerca del 80% de éstos tienen ventas anuales inferiores a cinco millones de dólares.
- Trabajar con intermediarios en EE.UU es altamente favorable para aquellos productores que se inician en esta actividad. A través de la interacción con ellos conocerán el negocio, el mercado y los actores para luego, trabajar en forma individual si esa es su estrategia.
- El modelo de compra de un porcentaje importante de las cadenas de tiendas de especialidades es trabajar con distribuidores de alimentos, no es habitual que se relacionen directamente con proveedores. A su vez, los distribuidores se relacionan, habitualmente, con los productores a través de importadores.
- La principal ventaja de trabajar con distribuidores es el acceso a su completa red logística. Se reconocen como desventajas el excesivo encarecimiento del producto y la pérdida de control sobre aspectos tan importantes como el marketing.
- Si se está trabajando con distribuidores es esencial solicitarles acuerdos de intercambio de información relevante, pues gran parte de ellos conocen en detalle donde se vende cada producto e información tan importante como formato de envases más exitosos, volumen de ventas por punto de venta o área geográfica.
- Existe un amplio consenso respecto de que el productor gourmet debe buscar los agentes en la cadena comercial a su medida y que satisfagan sus necesidades de volumen, cobertura geográfica, tipo de productos, etc.
- Al trabajar con importadores, ellos toman posesión de los productos, con lo cual asumen todos los riesgos del negocio, lo que constituye una ventaja para el productor.

9.1.3 Oportunidades de Mercado y Estrategias

- Gran parte de las personas entrevistadas manifestaron un adecuado reconocimiento de Chile en torno a la calidad y variedad de su oferta. Existe predisposición a la compra.
- Hoy se observa en el mercado de EE.UU. un trabajo importante en torno a elementos de marketing para destacar atributos de "Natural y Sano para la salud". Las certificaciones orgánicas y kosher logran importantes sobreprecios.

- Los precios observados en góndolas son crecientes en la medida de la exclusividad del producto y del tratamiento del *labeling* y *packaging*.
- Se observó una tendencia fuerte al trabajo de productos con marca propia³⁵ por parte de las cadenas especializadas en productos gourmet, lo que hace prever que ello puede ser una oportunidad interesante de mercado, pues una parte importante de los costos de penetración y promoción de los productos son asumidos por el dueño de la marca.

Sin embargo, se debe cuidar de no sobreexponer productos bajo esta modalidad con grandes cadenas de retail, pues se ha constatado que en ocasiones explotan estos productos a bajos precios para atraer público y luego los desechan dejándolos mal posicionados en el mercado. En general, bajo esta modalidad de trabajo comercial la presión de los retail es a la baja de los precios.

- Existen estudios que avalarían que el mercado de consumidores de origen latino en EE.UU., el cual asciende a aproximadamente a 40 millones de habitantes, es hoy un segmento que muestra un fuerte gasto en alimentación y un creciente interés por productos gourmet.
- Para el mercado gourmet de EE.UU. un elemento importante de diferenciación son los atributos del origen, por ejemplo: valle de los andes, patagonia, sur del mundo, etc. Asimismo, el consumidor aprecia como elemento diferenciador la historia que puedan tener los insumos, recetas o los procesos productivos que acompañan a un producto, todos los cuales se recomiendan incluir en el diseño del *labeling*, *packaging* y campañas promocionales.

3.1.4 Aspectos de Competitividad

- El mercado gourmet norteamericano y todos los agentes que componen su cadena de comercialización son tremendamente competitivos y exigentes, pues se trata de productos que apuntan a segmentos de consumidores con alto poder adquisitivo y, por ende, más sensibles a la calidad e innovación en los productos, situación que obliga a que los productores chilenos que deseen abordar este mercado conozcan en detalle las tendencias y preferencias de sus consumidores, de modo tal de mantener su oferta vigente innovando en productos y estrategias de comercialización.
- Entre las personas entrevistadas que sostuvieron conocer la oferta gourmet chilena, hubo consenso en cuanto a que gran parte de los productores nacionales no tienen una adecuada preparación en aspectos comerciales claves para competir en el mercado gourmet norteamericano, lo que incluye: costos de operación con la cadena de comercialización, fijación de precios, modelos de comercio exterior, conocimiento de los mercados objetivos, segmentación de consumidores, empaque, etiquetado, etc., situación que como industria se requiere sean superados entre sus empresarios para fines de entrar en este enorme mercado con algún grado de éxito.

35- En el mercado de EE.UU. se reconoce este modelo de negocios como "private label".

9.1.5 Situación Actual de la Oferta Gourmet Chilena

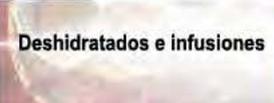
- Es absolutamente esencial que la oferta de productos gourmet para el mercado de EE.UU. sea cuidadosamente revisada en cuanto a sus atributos diferenciadores: origen, *packaging* y *marketing*. Para este efecto, se debe pensar en un trabajo especializado con profesionales norteamericanos que conozcan muy bien las últimas tendencias en estas materias.

Las marcas deben ser capaces de transmitir sus atributos diferenciadores desde la concepción de cada uno de sus productos y atendiendo a los aspectos reconocidos como cautivadores para los consumidores de dicho mercado.

- Si revisamos a partir de los resultados de este estudio la oferta de productos chilenos disponibles, actualmente, en los programas de la Dirección de Promoción de Exportaciones (PROCHILE), la Fundación para la Innovación Agraria (FIA) y Sabores del Campo del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), es posible observar que sólo una parte de ellos tiene un potencial de desarrollo con el cual llegar al mercado norteamericano, ello, especialmente, considerando aspectos de *marketing* y normativas legales y sanitarias.
- A la luz de lo observado en la prospección general de mercado y de algunas apreciaciones capturadas en entrevistas con personas ligadas al mercado de las especialidades, es posible realzar un análisis muy general en torno a cada uno de los rubros que componen la oferta actual chilena, información que puede ser utilizada para un trabajo futuro de diseño de una oferta exportadora conjunta entre los socios de la Asogourmet.

En el Cuadro N° 4.1 se incluye un análisis de rubros y la identificación de nichos de mercado que pueden ser abordados con productos chilenos.

Cuadro Nº 9.1
Situación actual de la oferta chilena por rubro

Rubro	Observaciones
 <p>Apícola</p>	<p>Productos con debilidades del punto de vista de la innovación de mercancías con valor agregado, envasado y etiquetado.</p> <p>Se observa demanda por mieles uniflorales. Una alternativa interesante de explorar son barras nutricionales en base a miel, cereales y granos autóctonos; quínoa, amaranto, murtas, etc.</p>
 <p>Mermeladas</p>	<p>Productos con poca identidad y diferenciación. Además, la oferta no es homogénea, mientras unos poseen un porcentaje de fruta entera, el resto tiene escasa o cero.</p> <p>Rubro con una fuerte competencia, especialmente europea, donde se diferencian por origen y sabores especiales.</p> <p>El <i>packaging</i> es absolutamente esencial para diferenciarse.</p> <p>Una buena oferta de mermeladas exóticas: tomates, betarragas, zapallo, flores, con un buen trabajo promocional puede tener una llegada favorable en locales de especialidades.</p>
 <p>Lácteos</p>	<p>En el rubro de los lácteos, el mayor potencial se observa en la posibilidad de obtener quesos con sabores originales de Chile en base a leche de cabra y oveja, donde un trabajo de <i>packaging</i> y diferenciación por origen es fundamental, destacando fortalezas sanitarias del país.</p> <p>Una alternativa interesante de explorar son los quesos orgánicos y el dulce de leche que ya cuenta con ventas en góndolas gourmet.</p>
 <p>Aceites y Vinagres</p>	<p>En este rubro es evidente que se debe trabajar a fondo el desarrollo de productos con valor agregado, evitando en un inicio los esfuerzos de penetración con productos en bruto.</p> <p>La denominación de origen es clave para diferenciarse en este rubro, donde la oferta es enorme y se privilegian los aportes a la salud.</p> <p>La recomendación es trabajar en el desarrollo de aliños para ensaladas (dressing), en base a frutos silvestres únicos de la zona y en lo posible con certificación orgánica.</p>
 <p>Deshidratados e infusiones</p>	<p>La oferta actual requiere de un trabajo importante de <i>packaging</i> y de establecimiento de usos de las distintas hierbas.</p> <p>Resaltar las propiedades medicinales y la denominación de origen pueden ser factores diferenciadores de la oferta para el mercado en EE.UU.</p>
 <p>Cereales</p>	<p>En el rubro de los cereales se debe trabajar con dedicación el <i>packaging</i>, de modo tal de resaltar productos exclusivos como el amaranto y la quínoa andina.</p> <p>Una oferta de productos con alto valor agregado, como barras energéticas, en base a cereales orgánicos autóctonos es una oferta atractiva.</p>
 <p>Conservas de frutas/verduras</p>	<p>Las conservas que existen en Chile deben ser potenciadas desde el punto de vista del marketing y focalizar la producción de ellas a especies exóticas originarias del país: papaya, murta, maqui, etc. Una oferta innovadora de procesados en conserva con denominación de origen, ya sea de valles de Chile o bien de zonas climáticas, puede resultar un a oferta interesante para consumidores naturistas que buscan nuevos sabores y originalidad de productos.</p> <p>En este rubro se observó una demanda insatisfecha por papayas al jugo, tanto para el mercado minorista en formato de vidrio de 8 oz., como para el mayorista del sector <i>food services</i>.</p>
 <p>Condimentos y aliños</p>	<p>Se observa un interés creciente de parte del consumidor norteamericano por el uso de nuevos condimentos, especialmente si tienen carácter étnico.</p> <p>Se recomienda incursionar en productos distintos al tradicional merkén, pues la oferta de éste ya es extensa. Una alternativa interesante es buscar nuevos condimentos y especias altioplánicas del norte de Chile y de la Patagonia austral, utilizando como elemento diferenciador la denominación de origen.</p>

8.1.5 Aspectos claves para un plan comercial

Para importante de las conclusiones del estudio, respecto de los aspectos claves que deben ser abordados para tener los productos listos para el mercado y para el diseño de un plan comercial, se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Tener claro los mercados objetivos a los que se desea llegar.
- Determinar los precios que permiten ser competitivos en los distintos segmentos del mercado objetivo.
- Que las características del etiquetado y envasado responden a las preferencias de los consumidores del mercado objetivo, se ajusten a las normativas de la FDA y logren comunicar los atributos y elementos diferenciadores del producto.
- Contar con un plan de lanzamiento del producto con un programa y presupuesto para promociones, el cual debe incluir de forma prioritaria un plan de degustaciones en puntos de ventas.
- Seleccionar adecuadamente la cadena de comercialización con la cual se trabajará y negociar las condiciones de entrega y los pagos.

8.2 Recomendaciones

- Se recomienda el uso de intermediarios pequeños e independientes para alimentos gourmet. Estos han demostrado tener mejor conocimiento de los mercados locales, establecen mejores relaciones interpersonales, se focalizan mejor en líneas de productos de pequeña escala, son más ágiles y menos costosos.
- Una estrategia de penetración al mercado gourmet de EE.UU., que garantice un grado mínimo de éxito, debe incluir un trabajo de seducción con gerentes de compañías de cadenas y luego de un trabajo de venta de la idea a distribuidores especializados, por lo que el modelo de negocios que se establezca para este efecto debe contemplar una comercialización con distribuidores especializados en productos gourmet.
- Para la introducción de productos nuevos se debe contemplar un trabajo promocional importante que incluya degustaciones en salas de ventas ("sampling in store"), lo cual es estimado clave por los especialistas en el *retail* norteamericano.

Al respecto, es posible pensar en la factibilidad de que Aecogourmet, junto a sus empresas socias, pueda generar una alianza con algún distribuidor de gran tamaño en EE.UU., con el cual se pueda diseñar una estrategia promocional para dar a conocer una oferta integral de productos chilenos en alguna cadena de ventas especializada.

- Habiendo quedado establecido que el mercado de consumidores de origen latino en EE.UU. es interesante de abordar con productos gourmet, se recomienda un trabajo de prueba de productos en el mercado de Miami, lo que parece una buena opción a seguir para medir preferencias y rotaciones en un mercado de 1,5 millones de latinos

con alto poder adquisitivo.

- Se recomienda propiciar entre los productores gourmet en Chile la necesidad de estar, permanentemente innovando, como un elemento estratégico para el posicionamiento de marca y permanencia en el mercado. Este es un aspecto clave que deberá abordar prioritariamente Asogourmet.

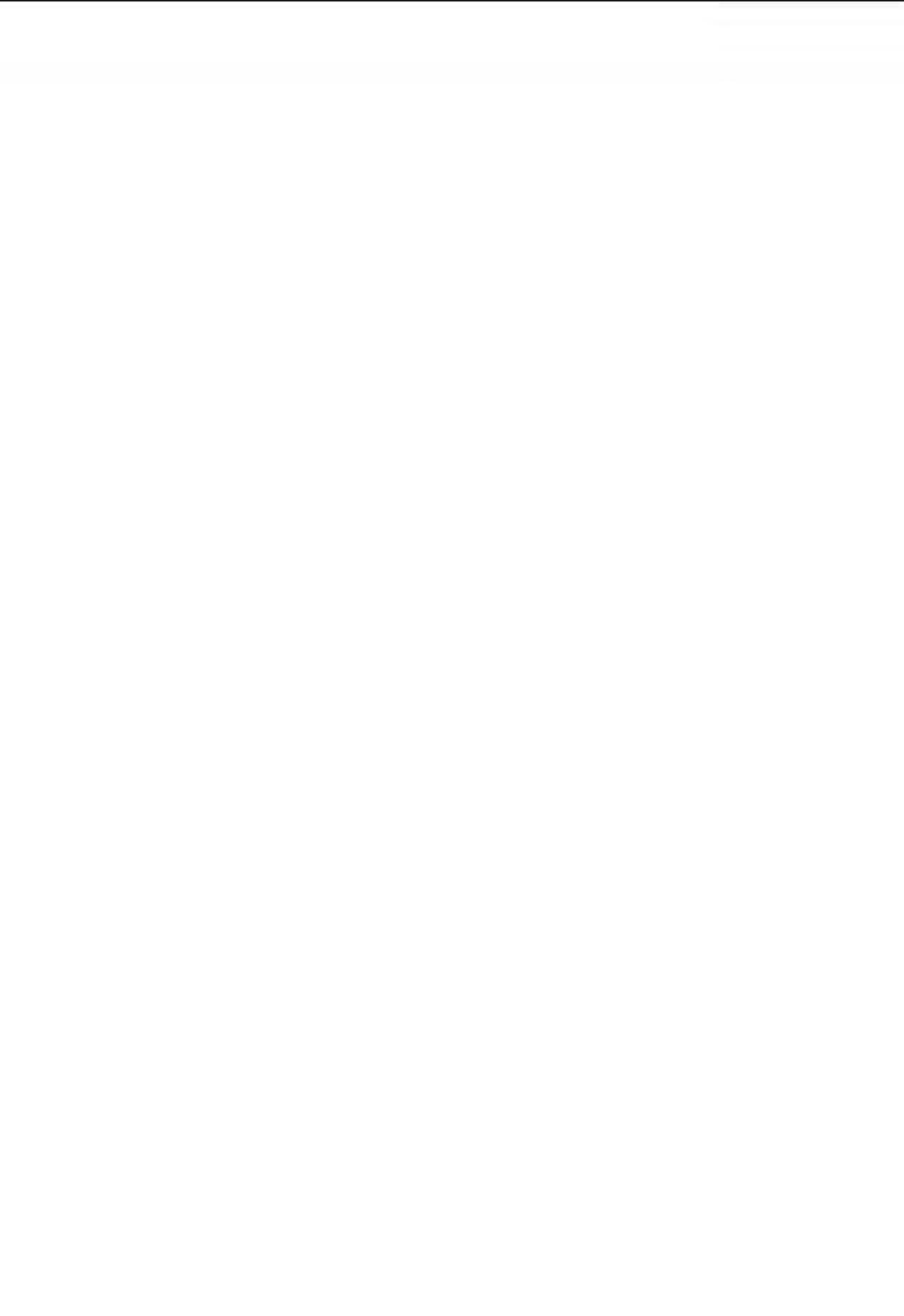
Al respecto cabe señalar, que para dicho propósito se requiere contar con estudios permanentes sobre las tendencias en las preferencias de los consumidores, nuevos insumos, potenciales innovaciones en los productos, recursos alimentarios naturales no explotados, etc., necesidad que puede ser satisfecha con la puesta en marcha de un centro de Inteligencia de mercado e Innovación alimentaria⁸⁵, destinado a preparar a los empresarios en temas afines y a la prestación de servicios de desarrollo y pruebas de nuevos insumos y productos, cuyo rol administrativo y operativo, bien puede estar en manos de Asogourmet.

- En el corto plazo, se recomienda desarrollar un programa de preparación de empresarios de la industria de alimentos gourmet, abordando aspectos específicos y claves para la formulación de estrategias comerciales y preparación de productos para asegurar el ingreso exitoso de ellos al mercado de Estados Unidos.

Se debiera buscar que los productores que participan del programa consigan entender a cabalidad el comportamiento del mercado gourmet en EE.UU. y las particularidades que se deben atender para tener éxito en él.

- Finalmente, se recomienda que de manera permanente Asogourmet presta servicios de evaluación a todas sus empresas socias que participan en ferias promocionales en EE.UU., ello en cuanto a su preparación para dicho mercado (que se encuentren market ready), de modo tal de mejorar entre los agentes norteamericanos la percepción de falta de preparación de los empresarios y asimismo, aumentar las posibilidades de éxito en sus gestiones comerciales.

85.- Como parte de la visita de las consultoras a EE.UU., se tuvo acceso a un centro de innovación alimentaria, ubicado en New Jersey, llamado Rutgers Food Innovation Center, el cual cubre solución a muchos de los aspectos aquí identificados como prioritarios. Ver en www.foodinnovation.rutgers.edu.



CHILE
POTENCIA ALIMENTARIA Y FORESTAL



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE AGRICULTURA
FIA

La Fundación para la Innovación Agraria (FIA), del Ministerio de Agricultura, es la agencia de fomento de la innovación para el sector silvoagropecuario.

FIA propicia los procesos de innovación y actúa sobre el entorno y condiciones que los favorecen, financiando iniciativas, generando estrategias y programas de innovación territorial y transfiriendo información y resultados innovadores.

Su objetivo es fortalecer las capacidades y el emprendimiento de las instituciones, personas y empresas, incrementando así la competitividad sectorial.

LINEAS DE TRABAJO

I.- DESARROLLO ESTRATÉGICO

- Estudios estratégicos por rubro, territorio, cadena productiva, etc.
- Diseño de estrategias de innovación.
- Seminarios, talleres, encuentros, etc.
- Estudios prospectivos, Antena Tecnológica.

II.- INSTRUMENTOS DE FOMENTO

- Proyectos y Estudios de Innovación.
- Programas de Innovación Territorial por rubros o cadenas productivas.
- Giras Técnicas (dentro y fuera del país).
- Contratación de Expertos.
- Participación en Eventos Técnicos (dentro y fuera del país).

III.- VALORIZACIÓN DE RESULTADOS

- Banco de Iniciativas replicables.

IV.- INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN

- Centros de Documentación (Cedoc), RedAgroChile.
- Sistema de Información Geográfico.
- Contribuir a la generación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) para el sector.
- Plataforma de información de proyectos, programas, estudios e iniciativas de I+D+i efectuados en el país.

www.fia.gob.cl