



UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

INTERNACIONALIZACIÓN DE MENDOZA QUALITY ALLIANCE
HIGOS EN ALMÍBAR A CALIFORNIA

Alumno: Maximiliano David Simó

Profesores tutores: Lic. Eugenia Cardello

Mgter. Orlando Di Giuseppe

Lic. Martín Pouget

Lic. Virginia Toledano

Mendoza, noviembre de 2013

CALIFICACIÓN

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ÍNDICE	Página
Resumen ejecutivo.....	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
Situación problemática.....	9
Planteamiento del problema.....	9
Objetivos.....	9
Justificación.....	10
Hipótesis.....	10
Metodología.....	10
Observación documental.....	11
Observación monumental.....	11

CAPÍTULO I PANORAMA GENERAL

1 La alimentación saludable en el mercado global.....	12
1. 1 Productos saludables, pero también prácticos.....	13
1. 2 Innovación saludable.....	14
1. 3 Evolución tecnológica.....	14
1. 4 Alimentos intrínsecamente saludables.....	14
1. 5 Tiempo y salud.....	15
1. 6 Más que un estilo de vida, una realidad	15
1. 7 Los productos gourmets.....	16
1. 8 Oportunidades en vista	17
1. 9 Los higos en el mundo.....	18

CAPÍTULO II ANÁLISIS NACIONAL

2 Situación de Argentina.....	20
2. 1 Exportaciones.....	21
2. 2 Importaciones.....	22
2. 3 Actualidad en Argentina y el mundo.....	22
2. 3. 1 Principales destinos de las exportaciones argentinas.....	22
2. 3. 2 Mercado potencial.....	23
2. 3. 3 Tendencias.....	23
2. 4 Metodología de las fuerzas competitivas de Michael Porter.....	23
2. 4. 1 Presión de productos sustitutos.....	24
2. 4. 2 Competidores potenciales.....	26
2. 4. 3 Barreras de entrada más tradicionales	26
2. 4. 3. 1 Acceso a canales de distribución.....	26
2. 4. 3. 2 Diferenciación del producto.....	27
2. 4. 3. 3 Inversión inicial alta.....	27
2. 4. 4 Poder de negociación de los proveedores.....	27
2. 4. 5 Poder de negociación de los compradores.....	28
2. 4. 6 Intensidad en la rivalidad entre los competidores.....	28

CAPÍTULO III

EL PRODUCTO Y LA EMPRESA

Página

3 MQA – Mendoza Quality Alliance.....	30
3. 1 La fábrica.....	31
3. 2 Organigrama.....	32
3. 3 Familia de productos.....	33
3. 4 Definición del producto.....	34
3. 4. 1 Clasificación.....	35
3. 4. 2 Composición y propiedades.....	35
3. 4. 3 Presentaciones comerciales.....	36
3. 5 Descripción del producto y el proceso.....	36
3. 5. 1 Materia prima e ingredientes.....	37
3. 5. 2 Instalaciones.....	37
3. 5. 3 Equipo.....	37
3. 5. 4 Descripción del proceso	39
3. 5. 5 Control de calidad.....	41
3. 6 Análisis F.O.D.A. de la empresa.....	41
3. 6. 1 Oportunidades.....	42
3. 6. 2 Amenazas.....	42
3. 6. 3 Fortalezas.....	42
3. 6. 4 Debilidades.....	43

CAPÍTULO IV

MERCADO OBJETIVO: ESTADOS UNIDOS

4 Introducción.....	44
4. 1 Ficha país: Estados Unidos.....	45
4. 2 Mercado objetivo – costa oeste de los Estados Unidos.....	46
4. 2. 1 California.....	47
4. 2. 2 Los Ángeles.....	48
4. 2. 3 San Francisco.....	49
4. 3 La exportación de alimentos gourmet a Estados Unidos.....	50
4. 4 Consumidor potencial.....	52
4. 5 Consumo per cápita anual.....	53
4. 6 Tamaño de la industria.....	53
4. 7 Distribución.....	54
4. 8 Características del mercado.....	54
4. 9 Enoturismo.....	55
4. 9. 1 El Enoturismo y los productos gourmets.....	56
4. 10 Revistas especializadas.....	57
4. 11 Principales ferias.....	58

CAPÍTULO V

OPERATORIA DE COMERCIO INTERNACIONAL

5 Logística internacional.....	59
5. 1 Envase.....	61
5. 2 Embalaje.....	61

5. 1 Acceso marítimo.....	62
5. 1. 1 Puerto de origen: puerto de San Antonio.....	63
5. 1. 2 Puerto de destino: puerto de Long Beach.....	63
5. 2 Ítems a considerar en el proceso de exportación.....	64
5. 3 Posición arancelaria.....	64
5. 4 Figura del comerciante exportador.....	65
5. 5 Término de compra EXW (Ex Works).....	65
5. 6 Término de venta FOB (Free on Board).....	65
5. 7 Costos logísticos.....	66
5. 8 Organismos intervinientes en el país de origen.....	66
5. 8. 1 Dirección General de Aduanas (DGA).....	67
5. 8. 2 Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENAS).....	67
5. 8. 3 Instituto Nacional de Alimentos (INAL).....	67
5. 8. 3. 1 Normas de rotulado. Certificaciones de calidad.....	68
5. 9 Documentos utilizados en la operación de exportación.....	68
5. 10 Medios de pago internacionales.....	69
5. 10. 1 Medio de pago a utilizar.....	69

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO

6 Consideraciones especiales.....	70
6. 1 Supuestos.....	71
6. 2 Costos soportados por el comerciante exportador	71
6. 3 Análisis económico.....	72
6. 3. 1 Cálculo del precio FOB.....	73
6. 4 Análisis financiero.....	75
6. 4. 1 Inversión inicial.....	75
6. 4. 2 Flujo de fondos.....	76
6. 5 Indicadores de rentabilidad.....	77
6. 5. 1 El Valor Actual Neto (VAN).....	77
6. 5. 2 Cálculo manual del VAN.....	78
6. 5. 3 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	78
6. 5. 4 Análisis de sensibilidad.....	79
Conclusiones.....	81
Fuentes de información.....	83
Detalle de cuadros.....	85
Detalle de gráficos.....	86
Detalle de mapas.....	86
Detalle de imágenes.....	86

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio analiza la posibilidad de exportar a la costa oeste de los Estados Unidos productos gourmets elaborados con materia prima de origen orgánico, centrándose en los higos en almíbar como el principal producto a introducir de la línea.

Estados Unidos cuenta con un importante flujo turístico y una numerosa población de clase alta, lo que implica que poseen un elevado poder adquisitivo, constituyéndose así como potenciales clientes. Actualmente los higos en almíbar y demás productos gourmets son comercializados en el mercado argentino, cumpliendo con todos los requisitos y normas de los organismos que lo regulan, por lo que esta situación allana el camino para incursionar en el mercado internacional. Otro estímulo para la exportación de este tipo de productos, es que su consumo se encuentra íntimamente relacionado al turismo vitivinícola o enoturismo, el cual se está desarrollando en el país de destino de una manera muy semejante a la de Argentina. De modo que la experiencia regional se convierte en el antecedente más importante de dicho estudio.

La empresa fabricante de los ya mencionados productos, MQA (Mendoza Quality Alliance), tiene muchos años de experiencia en el rubro y ha logrado posicionar su marca, asociándola a conceptos de calidad y excelencia. Por este motivo y luego de analizar y determinar que la planta tiene capacidad ociosa para el desarrollo del proyecto, se decidió emprender esta investigación para determinar la viabilidad de exportar a terceros países, en este caso a Estados Unidos.

Como resultado de la investigación se ha podido establecer un plan de negocios adecuado para el mercado seleccionado. Este plan de negocios incluye los cálculos pertinentes de inversión y los necesarios para la evaluación de la rentabilidad.

Palabras claves: exportación, productos gourmets, higos en almíbar, Estados Unidos.

ABSTRACT

The present study examines the possibility of exporting gourmet products made from raw materials of organic origin to the West Coast of the United States, focusing on figs in syrup as the main product line to be introduced.

United States has a large tourist flow and a large high class population which means they have a high purchasing power, turning them into potential customers. Currently, the figs in syrup and other gourmet products are marketed in the Argentine market, meeting all requirements and standards of the agencies that regulate it. This situation paves the way to break into the international market. Another stimulus for the export of these products is that consumption is closely related to wine tourism, which is being developed in the country of destination in a very similar manner to that of Argentina. Therefore, the regional experience becomes the most important antecedent of the study.

The manufacturer of the mentioned products, MQA (Mendoza Quality Alliance), has many years of experience in the industry and has positioned its brand, being associated to the concepts of quality and excellence. For this reason, and after analyzing and determining that the plant has spare capacity for project development, it was decided to undertake this study to determine the feasibility of exporting to third countries, in this case, to the United States.

As a result of the research, it has been able to establish a proper business plan for the selected market. This business plan includes the relevant calculations necessary for investment and profitability assessment.

Keywords: export, gourmet products, figs in syrup, United States.

Introducción

Los productos gourmets, como también aquellos de origen orgánico, están ganando día a día, una porción mayor dentro del mercado mundial de “alimentos”. Su consumo ya no se centra en el sector con mayor poder adquisitivo, sino que poco a poco se está masificando.

Esto representa sin duda una oportunidad de mercado de gran magnitud. La potencialidad del sector es evidente. Y es por ello que la presente investigación busca demostrar que la empresa se encuentra en condiciones de ocupar una posición como proveedora internacional de higos en almíbar y demás productos gourmets.

Situación problemática

Es evidente el importante incremento en la demanda de este tipo de productos por parte de Estados Unidos y demás países de la región. Este aumento conlleva a una escalada en las tasas de importaciones de dichos productos.

En el caso de los productos gourmets, Argentina busca consolidarse como productor y exportador, acompañado por su ininterrumpido crecimiento como proveedor mundial de vinos finos.

Planteamiento del problema

¿De qué modo es posible para MQA (Mendoza Quality Alliance) aprovechar la creciente demanda de productos gourmets en Estados Unidos?

Objetivo general

- Destacar las posibilidades y el potencial que poseen los productos gourmets, especialmente los higos en almíbar en los mercados internacionales, específicamente en la costa oeste de los Estados Unidos.

Objetivos específicos

- Identificar las características y beneficios del consumo de productos gourmets.
- Identificar el consumo internacional y los beneficios que el mismo otorga.
- Destacar el aumento en el consumo internacional.
- Identificar a los posibles competidores y determinar las fortalezas propias frente a ellos.
- Elaborar la secuencia de una operación de exportación desde Argentina hacia Estados Unidos destacando la utilidad obtenida, por medio de un plan de negocios internacional.

Justificación

El incremento en el mercado de los productos gourmets, viene dado por una concientización cada vez más fuerte de los consumidores en cuanto a la salud, bienestar y calidad de vida.

Pese a esta tendencia positiva, hasta el momento no se ha explotado este sector en pleno crecimiento y son pocos los productores argentinos que ven la potencialidad del mismo.

Hipótesis

Si los productores-exportadores argentinos tomaran nota de las ventajas y beneficios obtenidos con la exportación al mercado de los Estados Unidos y de la importancia de producir y comercializar productos con un mayor valor agregado, Argentina podrá consolidarse como uno de los principales proveedores del rubro a dicho país y del resto de los países de la región.

Metodología utilizada

La metodología utilizada fue la observación documental y la observación monumental.

Observación documental

- La observación documental se llevó a cabo a través de:
- Estudios de mercado obtenidos a través de fundación ProMendoza y ExportAr.
- Relevamiento de datos necesarios sobre características y cuantificación de la demanda, comercialización, exportaciones argentinas y otros que hacen al conocimiento del mercado objetivo.
- Lectura y análisis de la normativa existente y exigible en Estados Unidos respecto de importaciones de productos de este rubro.
- Relevamiento y análisis de la normativa nacional existente respecto de la certificación requerida para exportar.

Observación monumental

- Entrevista con el propietario y director de MQA (Mendoza Quality Alliance) empresa dedicada a la elaboración de los productos a exportar.
- Entrevista con expertos para evaluar ventajas y desventajas en la elección del mercado de destino.

CAPÍTULO I

PANORAMA MUNDIAL DE LOS PRODUCTOS DE ORIGEN NATURAL

1 La alimentación saludable en el mercado global

La noción sobre una alimentación saludable ha estado vigente en la mente de los consumidores desde que existen los alimentos. Sin embargo la tendencia hacia productos sanos y naturales ha despegado con un fuerte dinamismo, que está sacudiendo a toda la industria del sector. Particularmente en Estados Unidos y Europa, hubo importantes cambios en la actitud a nivel consumidor, lo que generó variaciones en la forma en que las empresas alimenticias y los retailers de alimentos se están dirigiendo al mercado.

Los alimentos de origen natural son el segmento de más rápido crecimiento de la industria alimentaria y se espera que sus ventas en Europa y EEUU excedan los 40 billones de dólares este año. Muestra de ello es que sólo los alimentos orgánicos envasados están creciendo un 40% por año. De manera que más del 70% de todos los supermercados presentan alimentos orgánicos. Esta tendencia está tomando forma, pese al mayor costo que implican los productos orgánicos etiquetados, que puede oscilar entre un 70 y un 150% más que sus equivalentes no-orgánicos.

Este crecimiento sin precedentes y precios premiums no ha pasado desapercibido por las empresas alimenticias. En el nivel minorista, los principales operadores han incluido a los

productos orgánicos y naturales entre sus ofertas. En adición a ello, en Estados Unidos y Europa las nuevas cadenas “súper naturales” han evolucionado y son tan exitosas, que sus índices de crecimiento son de siete a ocho veces mayores que los de los canales tradicionales. Las compañías alimenticias líderes reaccionaron, ya sea comprando marcas orgánicas o lanzando la suya propia, como evidenció -por ejemplo- General Mills cuando compró Cascadian Farms o cuando Heinz realizó la comercialización de un ketchup orgánico.

1. 1 Productos saludables, pero también prácticos

La alimentación saludable y práctica se impone en el mercado global. Los productos bajos en grasa ya representan el 72% de la demanda.

El Institute of Food Technologies de EE.UU. ha establecido las 10 tendencias globales del consumo y la industria alimenticia a nivel mundial, a partir de un estudio realizado sobre 89 categorías de alimentos y su evolución en 59 países. Aunque el 77% de las cenas se realizan en casa, la cocina rápida se impone como modo de consumo. El tiempo que se tiene para cocinar es mínimo, por lo que las recetas de fácil elaboración se han convertido en las más empleadas en las comidas caseras. Por otro lado, se utiliza cada vez más servicios de comida para llevar, si bien la gente se preocupa de que lo que compran sea de buena calidad y tenga ingredientes saludables.

La alimentación saludable se está convirtiendo en la tendencia de evolución fundamental del consumo y la industria a nivel mundial, según un estudio realizado por el Institute of Food Technologies de Washington (Estados Unidos), que publica la revista Food Technology. El estudio se ha realizado en 2010 sobre el consumo de 92 categorías de alimentos en 68 países.

Una de las diez tendencias alimenticias es el consumo de productos bajos en grasa, que son demandados por el 63% de los consumidores, de los cuales el 55% son productos con poca grasa saturada. El 40% compra alimentos bajos en carbohidratos y el 71% revisa las etiquetas para comprobar la proporción de grasas en los alimentos que quiere comprar. ¹

¹ Tomado del sitio: ww.exportar.org.ar, visitado el 21-04-13.

1. 2 Innovación saludable

El uso de agentes antimicrobianos (conservantes) en la industria de alimentos es una práctica comúnmente utilizada para alargar la vida de anaquel de los productos. Sin embargo en los últimos años se ha observado una tendencia hacia la búsqueda de posibles reemplazos de los bactericidas químicos en los alimentos; por lo que algunos de los candidatos más interesantes son productos de origen natural. Las razones son múltiples e incluyen algunas relacionadas con temas de marketing, como la preferencia general del consumidor por alimentos naturales. Además actualmente los consumidores cada vez asocian más a los alimentos sanos y seguros, con alimentos frescos o mínimamente procesados en los cuales no han sido añadido ningún tipo de conservantes químicos.

1. 3 Evolución tecnológica

A fin de acompañar estas tendencias, las empresas proveedoras de ingredientes deberán continuar desarrollando soluciones de formulación, que den soporte a las empresas productoras de alimentos, en su empeño por lanzar nuevos productos que respondan a las preferencias de los consumidores por una alimentación más saludable.

Como la inclusión de ingredientes más naturales y mínimamente procesados generará variabilidad y dificultades de procesamiento, surgirán nuevos desafíos tecnológicos en cuanto a niveles de calidad y sabor. Por ello, proveer altos niveles de funcionalidad -de una manera natural- será crítico para alcanzar los requisitos de calidad de los consumidores. Ya que no hay nada que exija que deban sacrificar o disminuir sus expectativas en cuanto a sabor, calidad, consistencia o conveniencia, cuando buscan un producto saludable, natural u orgánico.

1. 4 Alimentos intrínsecamente saludables

En los últimos años se ha registrado un incremento en el consumo de alimentos intrínsecamente saludables, tales como: la fruta, las legumbres, los frutos secos y demás productos derivados de estos.

Asimismo los productos de alta calidad aumentaron sensiblemente sus ventas durante el 2012, aunque no se llegó a cubrir la cuota de mercado esperada.

1.5 Tiempo y salud

Según la empresa norteamericana Innova, dedicada al estudio del lanzamiento de nuevos productos alimenticios en todo el mundo, el 22% de los nuevos productos preparados que se lanzaron el año pasado en Estados Unidos, fueron productos gourmets de origen natural.

En Italia, por ejemplo, triunfa la comida preparada de la empresa Simplot Australia, cuya pasta, lista en sólo dos minutos en el microondas, cumple los requisitos de calidad, conveniencia para el organismo y valor nutritivo.

Porque la comida preparada se utiliza cada vez más: en Europa se ha incrementado la venta de alimentos empaquetados al vacío en formato pequeño para ser llevados en bolsos o bolsillos y en el sudeste asiático más de la mitad de la población consume alimentos preparados al menos una vez a la semana.

Sin embargo, a la vez que aumenta un tipo de alimentación relacionada con el modelo de vida moderno, también crece la preocupación por la salud. Según la organización mundial de la salud (OMS), en todo el mundo hay alrededor de 1.300 millones de personas obesas, 600 millones tienen problemas con su presión arterial y 150 millones sufren de diabetes. Por esa razón, la industria alimentaria ha encontrado un nuevo nicho con un auge creciente: el de la comida preparada, que al mismo tiempo procure y asegure la salud de los consumidores.²

1.6 Más que un estilo de vida, una realidad

Datos del sector indican que en América Latina, el mercado de salud y bienestar aplicado a alimentos y bebidas alcanzó un crecimiento en valor de poco más del 96% en los últimos cinco años. Otro punto favorable es que las pocas compañías que han buscado informar a sus clientes también han ganado participación de mercado.

No es nuevo que cada vez más personas buscan productos que sean saludables, pero esta tendencia se ha tornado aun más evidente y con mayor fuerza en los últimos años. Esto se debe a que la vida sedentaria, sin disponibilidad de tiempo para la práctica de ejercicios físicos y cualquier otro tipo de deporte, resulta en problemas ya conocidos y ahora en mayor número, como obesidad, envejecimiento prematuro, migrañas y mal funcionamiento del sistema digestivo, aunado esto a la falta de vitaminas, entre otras afecciones. La consecuencia

² Tomado del sitio: www.who.int/es/, visitado el 21-04-13.

de estos problemas puede ser observada en los supermercados de toda Latinoamérica: productos más prácticos y cada vez más saludables, muchas veces enfocados a las necesidades de cada mercado, como niños, mujeres, adultos mayores, etc.

Por esto, se ve claramente que no se ha transformado solamente en un desafío para la población en general, sino también para los gobiernos e industrias de los sectores de alimentos y bebidas.

Hay un gran esfuerzo y desafío para toda la cadena productora de alimentos, ya que esta tendencia es una realidad, no solamente en América Latina, sino también en todo el mundo. Otra dificultad es el escepticismo que afecta de forma negativa la compra de productos considerados saludables, muchos aun no creen en los beneficios que aportan, indicados en los empaques.

Por esto, surge una nueva forma de desarrollar ingredientes y productos, que buscan ofrecer exactamente lo que los consumidores necesitan, como reducción de azúcares, sodio, grasas, y/u otros elementos considerados nocivos para la salud. Por otra parte, también aumentan los buenos componentes, como las vitaminas, proteínas, calcio, etc.

1. 7 Los productos gourmets

Si bien los productos gourmet están diseñados para un selecto grupo de consumidores y han sido característicos de países desarrollados, destacados por el arte culinario, los especialistas advierten que cada día son más las personas que se inclinan por elegir productos que les proporcionen además de placer a su paladar, una mejor salud y mayor comodidad a la hora de consumirlos.

La demanda se ve cada vez más favorecida debido a que la gente quiere comida más sana, se preocupa por su salud, la estética y la facilidad a la hora de encontrar y consumir un producto. Y aunque el precio de los alimentos gourmet es mayor en comparación con los alimentos habituales, los consumidores de este tipo de alimentos están dispuestos a pagar un precio más elevado, siempre y cuando satisfaga su necesidad de calidad, buen gusto, originalidad y novedad.

Los productos gourmet están encaminados hacia consumidores de alto poder; personas que buscan refinamiento y delicadeza en los placeres de la mesa. Sin embargo es asombroso ver como cada vez son más, los sitios que ofrecen este tipo de alimentos. Esto quiere decir

que las personas sí están eligiendo este tipo de productos, así sean unos cuantos dentro de su canasta familiar.

Si anteriormente eran pocos los lugares, ubicados en sitios exclusivos de las ciudades, donde se podía encontrar este tipo de alimentos como enlatados, mariscos españoles; vinos argentinos, chilenos y franceses; quesos gruyer, brie, holandeses; almibarados y chocolates de diferente procedencia. Hoy en día es frecuente encontrar en la mayoría de los supermercados una góndola destinada para exhibir esta clase de alimentos, con impulsores que dan a conocer el producto a los consumidores.

El sector de los productos gourmet comúnmente conocido en la industria como productos especiales “speciality foods” es un sector con una definición abierta, es decir es una clase de alimento o bebida que construye su valor en función de la diferenciación y la segmentación del mercado. Igualmente, como se trata de alimentos exclusivos, carecen de producción masiva, con una escala reducida y por lo general, cuenta con un proceso productivo artesanal, materias primas de primera calidad, tratamiento especializado y buenas prácticas, aplicadas a todo el proceso.

Los expertos explican que este mercado es un sector en crecimiento debido a diferentes factores como la globalización, las migraciones internacionales, el creciente apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, el aumento del ingreso de algunos consumidores que eligen este tipo de productos y al cambio en el perfil de los comensales. De ese modo, los importadores de este tipo de alimentos han visto en el mercado gourmet una alternativa que va en crecimiento y que si bien, aún no está en los niveles de países desarrollados va por un camino alentador en este sentido.

1. 8 Oportunidades en vista

Analizar esta tendencia no es preocuparse por lo que la misma representa. Este concepto de mercado, que combina calidad y buen gusto, con salud y bienestar, es más una oportunidad que una amenaza, porque al mismo tiempo que el consumidor busca nuevas experiencias y soluciones a su problema, también está dispuesto a pagar más caro por un producto que claramente considere ser más saludable.

Otro punto favorable es que las pocas compañías que han buscado informar a sus clientes, han logrado también una mayor participación en el mercado. Los consumidores, a pesar de sus buenas intenciones de compra, encuentran dificultades en saber exactamente

cuáles son los productos que benefician su salud. Con esto, su confianza se sustenta en información que viene en los empaques. De esta manera se crea una relación de confianza más estrecha entre marca y consumidor. Por lo que las empresas que explotan sus empaques como una fortaleza siguen ganando también nuevos clientes.

1.9 Los higos en el mundo

A nivel mundial se ha registrado importantes cambios con respecto al consumo de higos en sus diversas presentaciones, por lo que el volumen destinado a la industrialización ha aumentado en un 300% respecto del 2010 y 2011; teniendo como principales destinos la deshidratación, los bombones y su presentación en almíbar.

El mercado mundial actualmente es de US\$ 267 millones, con una producción aproximada de 1.9 millones de toneladas. La tendencia mundial es incentivar los cultivos de higueras para consumo en fresco en desmedro de los cultivos destinados a la industrialización.

A nivel mundial, los principales países productores son: España, Italia, Grecia, Turquía, Israel, Francia, EEUU y Brasil. Muchos de estos países se han posicionado a su vez entre los principales exportadores de dichos productos.³

CUADRO N° 1

Mundo: principales países exportadores de higos y sus derivados (2012)

POSICIÓN	PAÍS
1	Turquía
2	Italia
3	Francia
4	Estados Unidos
5	Brasil
15	Argentina

Fuente: elaboración propia con base en datos de Fundación ExportAr.

En cuanto a la importación de higos es importante aclarar que la mayor parte es en fresco, teniendo como principal destino su transformación mediante diversos procesos industriales, con el fin de dar valor agregado al producto, y reexportar. No así en el caso de

³ Tomado del sitio: www.exportar.org.ar, visitado el 21-04-13.

Holanda, cuya posición radica en la importancia de Rotterdam, como puerto de concentración y de reexportación de frutas y hortalizas al resto de Europa.

CUADRO N° 2

Mundo: principales países importadores de higos y sus derivados (2012)

POSICIÓN	PAÍS
1	Francia
2	Reino Unido
3	Estados Unidos
4	Alemania
5	Holanda
24	Argentina

Fuente: elaboración propia con base en datos de Fundación ExportAr.

Si bien la importancia de la Argentina como productor y exportador de estos productos es relativa, cabe destacar que casi la totalidad de los volúmenes exportados presentan algún tipo de procesamiento, dando valor agregado al producto. Esto constituye un factor sumamente importante para la comercialización internacional, donde Argentina se ha posicionado por su calidad, contrarrestando así sus pequeños volúmenes.⁴

⁴ Ibidem pag. 17

CAPÍTULO II

ANÁLISIS NACIONAL

2 Situación de Argentina

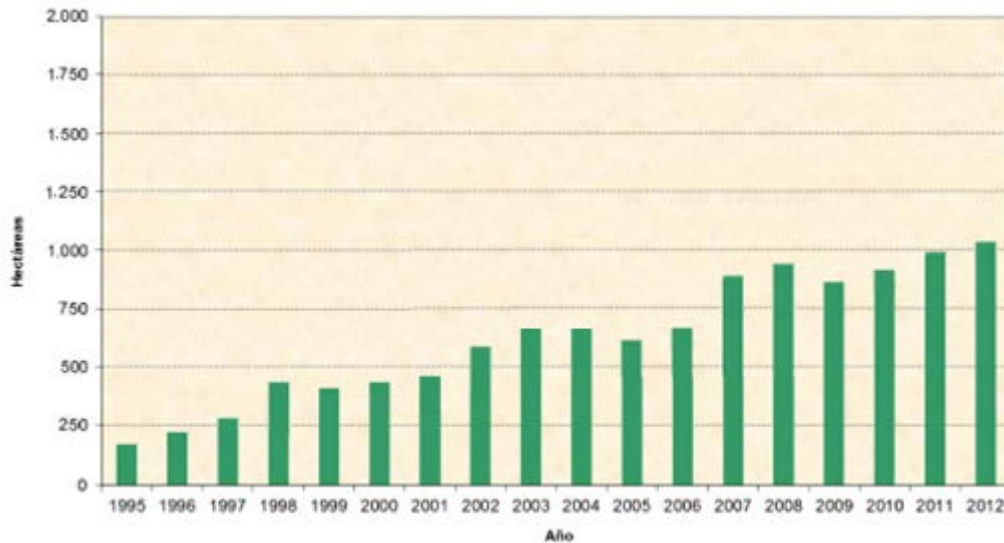
Excepto las tres provincias del extremo sur argentino, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego, se puede cultivar la higuera en forma comercial en todo el territorio debido a que existen distintas variedades para los diferentes climas.

A partir de los años 90, se registra un importante crecimiento en la superficie cultivada, principalmente en las provincias del NOA. Las nuevas plantaciones incorporaron técnicas de manejo cultural tales como alta densidad de plantación, poda, riego localizado, etc., lo que permitió lograr mayores rendimientos por hectárea y obtener frutos de alta calidad.

Según datos del último Censo Nacional Agropecuario, la superficie nacional dedicada al cultivo de la higuera era de 606 ha en 2002, año a partir del cual se registro un importante crecimiento en la superficie implantada a nivel nacional, de entre el 7% y el 11% anual. En el 2012 registró valores que ascienden a las 1.058 ha, casi un 80% de crecimiento en apenas 10 años; por lo que la participación del cultivo de la higuera respecto del resto de la producción frutihortícola, paso del 0,11% en 2002, al 0,14% en 2012. ⁵

⁵ Tomado del sitio del Instituto Nacional de Estadística y Censos, www.indec.mecon.ar, visitado el 08-05-13.

GRÁFICO N° 1
Argentina: superficie implantada de higos (has)
(1995 – 2012)



Fuente: SENASA 2013. En base a información de Certificadoras.

2.1 Exportaciones

Argentina participa en la exportación de frutos frescos y procesados con resultados altamente satisfactorios al aprovechar la producción en contra estación y cultivar la variedad denominada higo turco, internacionalmente reconocida.

Durante el año 2009 las exportaciones argentinas alcanzaron un valor de US\$ 36.516 y un volumen de 24.538 kg. El precio promedio recibido fue de US\$ 2,10/kg. Los principales destinos fueron los países limítrofes Uruguay, Chile y Brasil, abasteciendo también a Estados Unidos, Suiza y Francia entre otros.

En el 2010 el valor total de las exportaciones de higo aumentó 187%, así como el volumen enviado se incrementó un 193% respecto del año anterior. A pesar de esta importante suba, el precio promedio recibido se resintió en un 2,7%.

Los principales destinos durante el año 2010 fueron: Estados Unidos, Chile, Canadá y Reino Unido.

Para el año 2011, según datos Oficinas de Estadísticas de Comercio Exterior del SENASA, el valor total de las exportaciones alcanzó los 153.000 US\$.

Durante el 2012 no se registró grandes variaciones en el volumen comercializado, si bien el precio promedio recibido ascendió alrededor de un 11% respecto del año anterior,

conformando así el cuarto año consecutivo de aumento en los ingresos por exportaciones de esta fruta. Tendencia que confirma un panorama positivo para las ventas de higos argentinos.

2. 2 Importaciones

Prácticamente la totalidad del higo que importa Argentina en la actualidad es en fresco, teniendo como principal destino la industrialización del mismo; ya sea para bombón de fruta, en almíbar o para desecar. Según datos proporcionados por las entidades certificadoras habilitadas por el SENASA, los volúmenes importados han aumentado sensiblemente en los últimos 10 años, siendo nuestros principales proveedores Turquía y Chile.⁶

2. 3 Principales destinos de las exportaciones argentinas

El principal comprador de dulces regionales argentinos es indudablemente Chile, sin embargo los volúmenes exportados a Estados Unidos vienen creciendo de modo sostenido año a año, registrando un aumento del 26% en 2012, respecto del año anterior. Se espera que hacia 2013 este se constituya en el principal destino, dadas sus dimensiones y las características de consumo de este tipo de productos.

Luego se encuentran con porcentajes muy cercanos entre sí Brasil, Uruguay y Canadá.

CUADRO N° 3

Argentina: principales destinos de los higos en almíbar (2012)

POSICIÓN	PAÍS
1	Chile
2	Estados Unidos
3	Uruguay
4	Brasil
5	Canadá
6	Perú

Fuente: elaboración propia con base en datos de Fundación ExportAr.

⁶ Tomado del sitio del S.E.N.A.S.A, www.senasa.mecon.gov.ar, visitado el 08-05-13.

2. 3. 1 Mercado potencial

Se considera como mercado potencial para los dulces regionales, los siguientes países: Chile y Estados Unidos.

El fundamento radica que el país vecino concentró el mayor volumen de importaciones de higos en almíbar y demás productos argentinos comprendidos en la posición arancelaria 2006.00, mientras que EEUU concentra uno de los mayores volúmenes de importación mundial del producto de los últimos años.

2. 3. 2 Tendencias

Los dulces regionales y alimentos autóctonos de muchas regiones del mundo son demandados por muchos países ávidos de frutas de sabores exóticos.

La tendencia naturalista hace que los productos elaborados en forma tradicional ganen territorio sobre los similares industrializados, siempre que los primeros garanticen inocuidad y calidad al consumidor.

Los mercados seleccionados destacan por ser consumidores de dulces de frutas con altos valores de azúcar. Mientras que países como Japón y otros del mercado asiático tienden a preferir dulces con valores de azúcar más bajos.

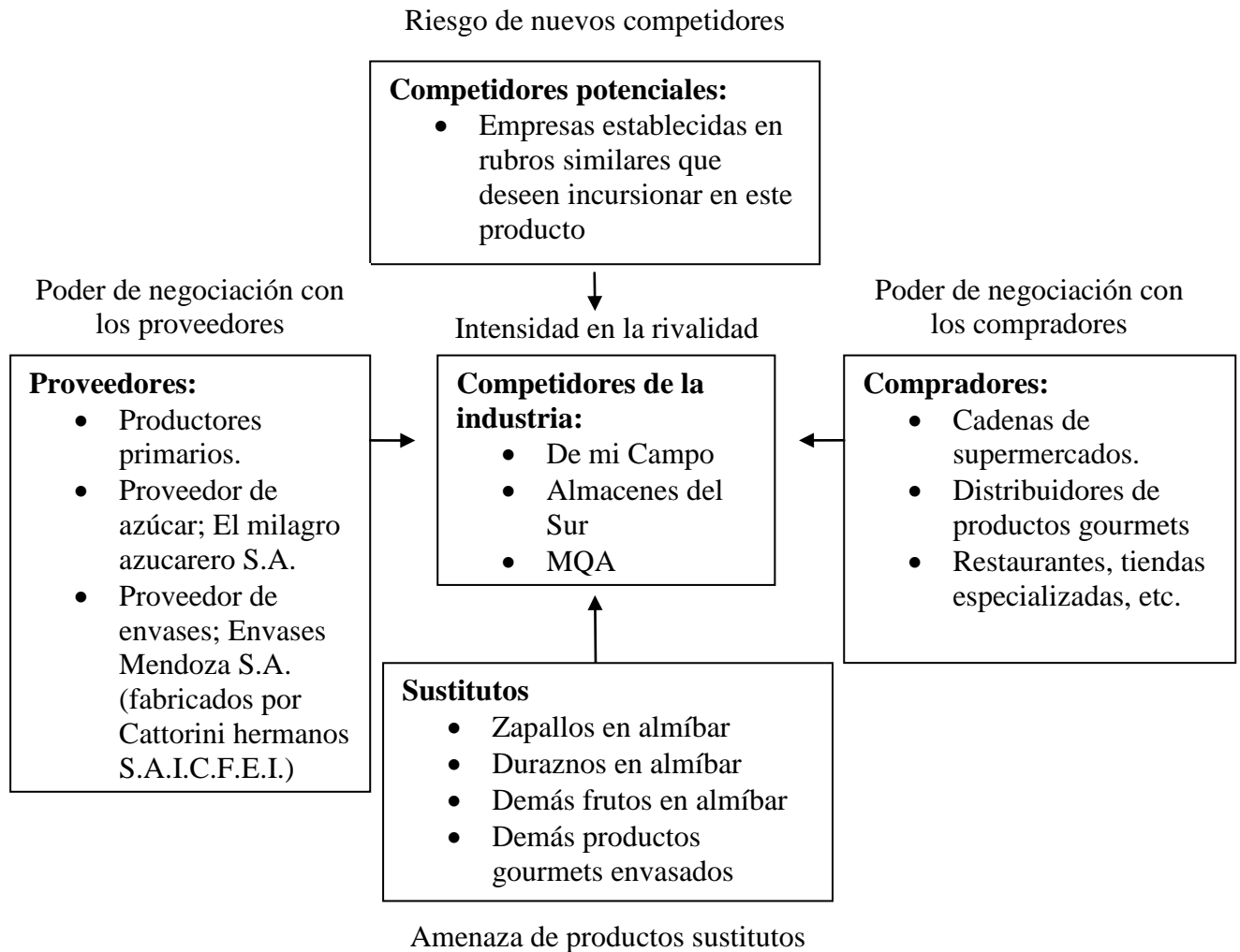
2. 4 Metodología de las fuerzas competitivas de Michael Porter⁷

El análisis del sector mediante la técnica de las cinco fuerzas competitivas, permite a los participantes de la industria determinar qué lugar ocupan dentro de la misma y analizar cuáles serán sus futuras acciones en torno a su actividad, influyendo así en la estrategia competitiva a seguir. Por otro lado, permite a potenciales aspirantes considerar las ventajas y desventajas de entrar en la industria.

⁷ PORTER, M. (1982). Estrategia competitiva. México, Ed.: Continental.

GRÁFICO N° 1

Diagrama de Porter



Fuente: elaboración propia en base al libro "Estrategias competitivas", Michael E. Porter

2. 4. 1 Presión de productos sustitutos

Una causa de disminución de rentabilidad para las industrias es la que representan los productos sustitutos, los cuales limitan los rendimientos potenciales en el sector, colocando un tope sobre las empresas.

Los cambios de hábito en la población en general, conjuntamente con la evolución económica y tecnológica, han llevado a las empresas a desarrollar productos que cumplan con los requerimientos actuales de demanda en este rubro de la alimentación, practicidad en cuanto a su consumo y salubridad en cuanto a requerimientos nutricionales.

El desarrollo de este tipo de productos ha tenido un auge importante en el mercado, tentando a las empresas competidoras del sector a crear una enorme variedad de alta calidad. Los mismos compiten cada vez con mayor agresividad en las góndolas de los supermercados y enfrentan la permanente amenaza de nuevos productos o productos sustitutos.

Se puede distinguir, dentro de la industria de los higos en almíbar, dos grupos de sustitutos. El primero está conformado por aquellos productos que representan una amenaza directa contra la cuota de mercado del producto bajo análisis, es decir:

- Quinotos en almíbar.
- Zapallos en almíbar.
- Duraznos en almíbar.
- Demás frutos en almíbar.

Mientras que el segundo grupo sería aquel constituido por el resto de los productos gourmets que presenten características de presentación similares, entre estos se destacan:

- Dulces.
- Mermeladas.
- Chutneys.
- Encurtidos, etc.

De modo que ante una suba en el precio de los higos en almíbar, los compradores podrían optar sustituirlo por cualquiera de estos productos. Así el costo de cambio no resulta ser un gran impedimento para pasar de comprar higos en almíbar, a comprar cualquier otro producto gourmet. De manera que resultaría muy arriesgado competir en la industria con solo un producto, lo cual tampoco se constituye en un problema, debido a que se hace uso de la misma infraestructura productiva.

2. 4. 2 Competidores potenciales

La probabilidad de que ingrese un competidor al mercado dependerá de las barreras de ingreso al sector. Las más importantes son:

- Economías de escala.
- Diferenciación del producto.
- Inversión inicial alta.
- Acceso a canales de distribución.
- Políticas gubernamentales (licencias, etc.).

En el caso de competidores potenciales, sucede una dinámica similar a la ocurrida para productos sustitutos. El gran desarrollo que se ha dado en el último tiempo en este segmento, ha creado condiciones propicias y muy tentadoras para que nuevos inversionistas y/o empresas de otros rubros vean con buenos ojos incursionar en el mercado de los productos gourmets.

La aparición de nuevas marcas, marcas extranjeras o marcas conocidas en otros sectores del mercado, han sido una constante que ha acompañado el crecimiento del sector.

2. 4. 3 Barreras de entrada más tradicionales

A continuación se expondrá una breve descripción de las barreras más comunes para ingresar a dicho mercado:

2. 4. 3. 1 Acceso a canales de distribución

Tanto la distribución como los canales utilizados para la enorme variedad de productos que compiten en el sector, son generalmente iguales para todos ellos, no habiéndose constatado exclusividad en cuanto a distribuidores. Por otro lado, si bien la competencia por la ocupación de góndolas es bastante ardua y existen marcas dominantes en cuanto a espacio se refiere, parece ser que la distribución de los artículos en las mismas, depende más de la aceptación del producto por parte del público y del espacio otorgado a cada grupo de alimentos, que por una cuestión de exclusividad de marcas.

2. 4. 3. 2 Diferenciación del producto

Este es un aspecto clave, por no decir el más importante con respecto a este tipo de productos.

Si se analiza los productos que compiten en el mercado de los gourmets, tales como: chutneys, aderezos, salsas, encurtidos, confituras, etc., se podrá concluir que este es un aspecto clave, por no decir el más relevante. Esto se debe a que un porcentaje importante en la adquisición de estos productos se debe con motivo de regalo, tanto para celebraciones, o con motivo de agradecimiento, por lo que la presentación es determinante al momento de optar por uno u otro producto.

2. 4. 3. 3 Inversión inicial alta

Esta barrera es más común en mercados donde se requiere maquinaria o tecnología para producir, tal como lo es el mercado a analizar. Cuando el costo de la misma es demasiado elevado, los competidores potenciales se reducen a personas o empresas con gran capital, ya que por lo general tales inversiones sólo se recuperan en el largo plazo.

En cuanto a la industria de los productos gourmets, esta situación solo se da para empresas o potenciales competidores que intentan abordar este mercado partiendo desde la elaboración de un nuevo producto, ya que esto requiere una gran inversión en maquinarias y establecimientos dedicados a dicho fin. No ocurre lo mismo con aquellas empresas que tienen todo el proceso de elaboración de un determinado producto y sólo necesitan adaptar el mismo para poder competir o producir uno nuevo de similares características.

2. 4. 4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores está determinado por:

- Concentración de su sector.
- Nula o escasa competencia con productos sustitutos.
- Importancia de la empresa para el proveedor.
- Importancia del insumo.

Al analizar las materias primas que dan lugar a la elaboración del producto analizado (higos frescos, azúcar, conservantes de origen natural) y sus respectivos proveedores, se puede decir que no poseen un poder de negociación relevante dentro del mercado.

Sin embargo, su contribución a la calidad de los productos de la industria es clave, de modo que la calidad de la materia prima, en este caso los higos deviene del proceso de producción primaria, de la experiencia en las labores y del conocimiento del ciclo productivo. Aun así, los productores quedan subordinados a las empresas al no tener otras alternativas de comercialización.

2. 4. 5 Poder de negociación de los compradores

Los compradores son quizás, de las fuerzas analizadas, quienes presentan el mayor poder de negociación frente a la industria bajo análisis. Por lo que se constituyen como el punto más crítico del mismo.

Teniendo en cuenta que los compradores de productos gourmets son por lo general tiendas especializadas y cadenas de supermercados con gran trayectoria en el mercado, su poder de negociación para con sus proveedores, es relativamente alto.

Otras cuestiones o características del sector que fortalecen el poder de negociación de los compradores, esta dado por el reducido volumen de compra en relación con otros rubros, como así también por la poca concentración del sector al cual acuden dichos compradores, ya que tienen la posibilidad de adquirir un producto similar a otros competidores. Por otro lado si bien existen pequeñas diferencias entre los productos competidores, respecto de calidad y variedad de sabores, en cuanto a poder de negociación se refiere no pesan demasiado a la hora de un acuerdo con estas enormes cadenas de supermercados.

2. 4. 6 Intensidad en la rivalidad entre los competidores

Los factores que interactúan son:

- Gran número de integrantes.
- Rápido crecimiento del sector.
- Costos fijos elevados.
- Falta de diferenciación.

En cuanto a la rivalidad del sector se puede realizar un doble análisis:

- Análisis de productos gourmets en general.
- Análisis de competidores en cuanto a higos en almíbar y demás productos almibarados.

Primero, en el rubro gourmets en general la rivalidad competitiva es alta, teniendo en cuenta que luchan en este rubro grandes empresas, tanto nacionales como internacionales; como por ejemplo: De mi campo, Almacenes del Sur, etc., con una gran variedad de productos cada una de ellas.

En segundo lugar, con respecto al mercado higos en almíbar propiamente dicho, la competencia no se muestra tan intensa. Las características de la demanda y a las condiciones bajo las cuales se comercializa el producto respecto de su presentación, lo ubican en un segmento distinto, en el cual compiten aquellos productos más distinguidos.

En cuanto al atractivo del mismo, no se puede obviar el inmenso crecimiento que ha tenido este tipo de alimentos, no solo a nivel local sino internacional, en relación a los cambios de hábitos acaecidos en el último tiempo, transformando este rubro en uno de los más codiciados por inversionistas y emprendedores.⁸

⁸ Elaborado con base en el libro: PORTER, M. (1982). Estrategia competitiva. México, Ed.: Continental.

CAPÍTULO III

EL PRODUCTO Y LA EMPRESA

3 Mendoza Quality Alliance - MQA

Hace mucho tiempo, el fundador de la empresa, un amante de la cocina tradicional y los productos artesanales comenzó a madurar la idea de crear una línea de alimentos de alta gama.

En el año 1995, lo que era un sueño y un pasatiempo se convirtió en un negocio, con la apertura de Vinos Mendocinos S.A., una compañía enfocada en la producción y comercialización de los vinos y delicatessen. Formalmente se constituye como sociedad anónima con un énfasis predominante en el mercado de vinos finos.

MQA empieza a gestarse en los primeros meses del año 1997 a partir de una investigación de mercado. Su fundador especialista en marketing detecta un segmento poco explorado en el mercado de speciality foods. Este nicho está muy relacionado con el mercado de vinos, donde Mendoza cuenta con un gran reconocimiento.

Para concretar su línea de productos solicitó los asesoramientos de los consultores culinarios John West y el reconocido chef de San Francisco, CA. Bill Wallace. Con sus recomendaciones se perfeccionó la propuesta, profundizando la característica de delicatessen con un toque regional.

El nuevo perfil para este mercado se centraba en destacar productos como el Chutney de alcayotas al torrontés y el chimichurri argentino.

Desde entonces, no deja de crecer en nuevos productos, calidad y notoriedad. Hoy cuenta con una fábrica de más de 600 mts, procesos de elaboración artesanales, riguroso control de calidad y personal altamente calificado para el manejo de los productos alimenticios. Se cuenta además con un riguroso control de higiene, bajo la utilización de normas POES.

Junto a los avances, Vinos Mendocinos S.A. nunca olvidó su mayor compromiso: entregar productos de calidad excepcional y un servicio personalizado al cliente con las marcas MQA, Legado y Ramírez gourmet.

También se incursionó en el segmento institucional preparando confituras, mermeladas, aderezos, condimentos y una línea exclusiva de tapeo para frigo-bar que actualmente están en destacados hoteles 5 estrellas como el Llao-Llao Resort en Bariloche, Alvear Palace, Palacio Duhua Hyatt, Marriot Plaza y Sofitel en Buenos Aires. Un detalle para resaltar es que provee a 4 de los 10 Restaurants del Top Ten de Restaurants de Argentina, según el Diario La Nación.

La empresa ha participado en ferias internacionales como la Fancy Food de Nueva York, Fancy Food Chicago etc. También ha estado presente en numerosas rondas de negocios organizadas por Embajadas Argentinas (San Francisco, Estados Unidos y Santiago de Chile) y por la Subsecretaría PyMEyDR (ronda de negocios en Bariloche, Pro Argentina de sepyme).

En octubre de 2006 ingresa a la cadena de hipermercados Carrefour Argentina y Carrefour Express de I.N.C. S.A con excelentes resultados comerciales.

En Marzo de 2007 son aprobados los productos en la cadena Jumbo Retail Argentina con presencia en las bocas de expendio más exclusivas de Argentina. En Julio de 2010 se ingresa a la cadena de supermercados Coto.

3. 1 La fábrica

Es un edificio de más de 600 mts cubiertos, en la ciudad de Las Heras, a corta distancia de la ciudad Capital de Mendoza, Argentina, se elabora los productos con énfasis en el trabajo artesanal de 10 operarios, controlados rigurosamente por un bromatólogo,

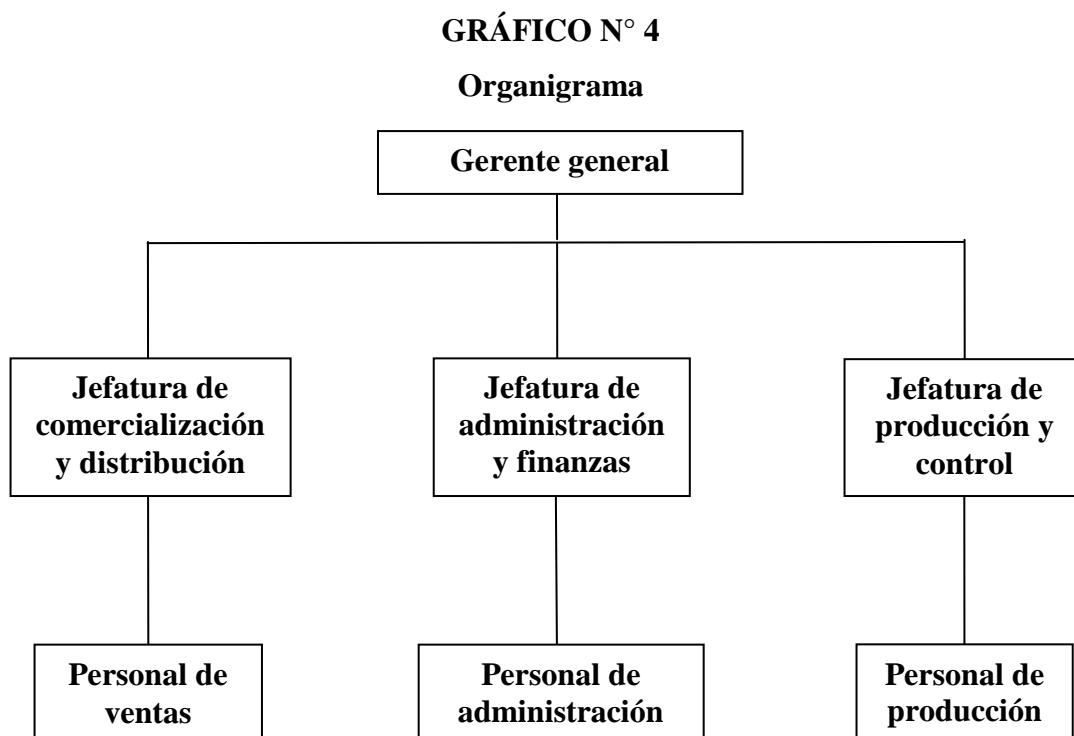
incorporando tecnología solo en los aspectos de cuidado de materias primas e higiene, así como packaging y logística, preservando de ese modo su característica artesanal.

La filosofía de elaboración tiene como eje principal la materia prima de origen orgánico y la ausencia de conservantes y aditivos, en la búsqueda de preservar texturas aromas y sabores, utilizando como agentes conservantes productos naturales.

La producción es artesanal, con herramientas de cocina y procesadora industrial, tamizadora automática, ollas de acero inoxidable con agitadores, tolva para el llenado, autoclaves y esterilizadores a baño maría con capacidad de 500 frascos por cocción.

3. 2 Organigrama

Para entender la estructura de la empresa se expone a continuación el organigrama actual.⁹



Fuente: elaboración propia.

⁹ Tomado del sitio: www.mqacompany.com, visitado el 10-05-13.

3. 3 Familia de productos

Con un minucioso trabajo que rescata sabores originales y tradicionales, basados en técnicas ancestrales de elaboración, una excelente materia prima típicas de la región y procesos manuales de elaboración revalorizando el trabajo artesanal.

Chutneys:

- Chutneys de alcayotas al torrontes.
- Chutney de moras al malbec.

Aderezos:

- Chimichurri.
- Ketchup.
- Mayonesa.
- Mostaza.

Salsas:

- Pesto de albahaca.
- Pesto de tomates secos.
- Salsa de tomates estilo albahaca.
- Salsa de tomates estilo napolitana.
- Salsa de tomates estilo putanesca.
- Salsa de tomates estilo tradicional.

Encurtidos:

- Aceitunas negras tipo griegas.
- Scarciatta a la Italiana.
- Pesto genovese.
- Pesto de rúcula.
- Pesto rojo.
- Aceituna con ajo ahumadas.
- Aceitunas verdes descarozadas.

- Cebollitas en aceto balsámico.
- Aceitunas rellenas con queso.
- Aceituna rellenas con panceta.
- Aceituna rellenas con almendras.
- Aceitunas rellenas con pasas.
- Aceitunas rellenas con ciruelas secas.
- Aceituna rellenas con queso azul.
- Aceitunas rellenas con morrón.

Confituras:

- Mermelada de ciruela.
- Mermelada de durazno.
- Mermelada de frambuesa.
- Mermelada de mandarina.
- Mermelada membrillo.
- Mermelada de naranja.
- Mermelada de pera.
- Mermelada de uva.
- Mermelada de manzana verde.
- Mermelada de pomelo.
- Mermelada de tomate.
- Mermelada alcayota.

3. 4 Definición del producto

La higuera es una planta, que pertenece a la familia de las moráceas. Necesita de un clima cálido. Es un árbol de secano cultivado, originario de Asia Menor. Produce un fruto, el higo, muy apreciado desde la antigüedad y versátil en cuanto a sus formas de consumo.

Los higos y las brevas son los frutos de la higuera. Las brevas son la primera cosecha del mismo árbol, siendo los higos la 2ª cosecha. Se tiene constancia, que ya eran consumidos en el antiguo Egipto hace 4.000 y 5.000 años a.C. También las consumían los griegos y los romanos, se habla de ellos en varios escritos.

Los países productores de higos y brevas son: España, Italia, Grecia, Turquía, Israel, Francia, EEUU, Brasil. En España se cultivan, especialmente, en Huesca (Fraga), Lérida, Avila, Cáceres (Sierra de Gredos), Alicante y Murcia.

Esta fruta también está asociada a un valor simbólico. Los romanos, durante el último día del año, invitaban a comer a los amigos e intercambiaban miel con higos y dátiles para que pasase el sabor de las cosas malas y que el año nuevo fuese dulce.

3. 4. 1 Clasificación

Estas plantas, de acuerdo al número de cosechas anuales son clasificadas en dos grupos:

- **De una cosecha anual:** plantas de higos comunes, que producen sus frutos sin polinización (autofértiles), siendo las variedades cultivadas en nuestro país. Y los que necesitan de fecundación (caprificación) por parte de un himenóptero denominado blastófago (*Blastophaga* sp.), para que sus frutos lleguen a madurar (higos tipo “Esmirnia”).
- **De dos cosechas anuales:** higueras breveras, que producen las muy apreciadas brevas. Las mismas tienen un alto valor comercial por su tamaño, superior al de los higos, por su aspecto atractivo y por la fecha en que maduran (época navideña). Son de fácil comercialización en fresco. Estos frutos se forman sobre madera vieja, del año anterior, en donde pasan el invierno como pequeños botones, situándose dos, tres o cuatro por ramo, pudiendo llegar hasta siete. Estas higueras dan una segunda cosecha, la de higos en otoño. Estos frutos se forman sobre la brotación del mismo año.¹⁰

3. 4. 2 Composición y propiedades

El fruto fresco está compuesto por un 80% de agua y un 12% de azúcar. Una vez seco, estas proporciones son alteradas fuertemente, conteniendo menos de un 20% de tenor acuoso

¹⁰ Tomado del sitio www.infoagro.com, visitado el 13-05-13.

y más de un 48% de fructosa. Además sus características nutricionales potencian una vez desecados.

Este fruto presenta propiedades terapéuticas. Facilita la digestión, previene el cáncer de colon, disminuye la presión arterial y baja los niveles de colesterol. También destacan sus características alimenticias, debido a sus contenidos vitamínicos y de minerales.

3. 4. 3 Presentaciones comerciales

La mayor parte de la producción es sometida a algún procesamiento. Esto permite que esté disponible para su consumo durante todo el año.

Se consume tanto en fresco como en forma deshidratada o desecada, admitiendo varias posibilidades de agregado de valor: en almíbar, desecado (consumido en diversas preparaciones o como “tentempié” natural), en mermeladas, en pasta (la que se utiliza en la elaboración de galletas o "snacks"), en jugo, en jaleas y mermeladas, en vinagres balsámicos, como ingrediente en confecciones de chocolate y en pastelería, entre otras aplicaciones.

En cuanto a la oferta de productos provenientes de métodos de cultivo ecológico u orgánico, se ha diversificado las opciones de presentación tradicionales: al vacío, pastel artesanal de higos, bombón de higo, etc.

Los higos orgánicos también son comercializados frescos, secos, conservados y procesados en puré a nivel industrial.

En las comunidades judías mundiales y en especial en el caso de Estados Unidos, el higo es un producto importante en celebraciones tradicionales, tales como Hanukkah, Succoth y Pascua. En Japón la venta de higos se incrementa durante los tradicionales períodos de intercambio de regalos, especialmente en julio y diciembre. Además en febrero y marzo, también en temporada de regalos, se obsequia principalmente dulces.¹¹

3. 5 Descripción del producto y el proceso

Las frutas en almíbar, son aquellas conservadas enteras o en trozos en un medio acuoso azucarado. Los almíbares son envasados en frascos o en latas. Las frutas pueden estar

¹¹ Tomado del sitio www.alimentacion-sana.com, visitado el 08-05-13.

enteras o partidas y después de un tratamiento de escaldado se les vierte el jarabe azucarado para su conservación. Los productos en almíbar son dulces y debe usarse fruta de primera calidad para garantizar su tamaño, color y sabor.

En el caso de los higos, el proceso consiste en pelar la fruta en una solución de soda cáustica, seguidamente se los cocina con una mezcla de azúcar y por último se envasan con almíbar caliente.

3. 5. 1 Materia prima

- Higos.
- Azúcar blanca o panela granulada.
- Ácido cítrico o jugo de limón.
- Materiales de empaque.
- Frascos de vidrio o latas.
- Tapas metálicas.

3. 5. 2 Instalaciones

El local debe ser lo suficientemente grande para albergar las siguientes áreas: recepción de la fruta, proceso, empaque, bodega, laboratorio, oficina, servicios sanitarios y vestidor. La construcción debe ser en bloc repellado con acabado sanitario en las uniones del piso y pared para facilitar la limpieza.

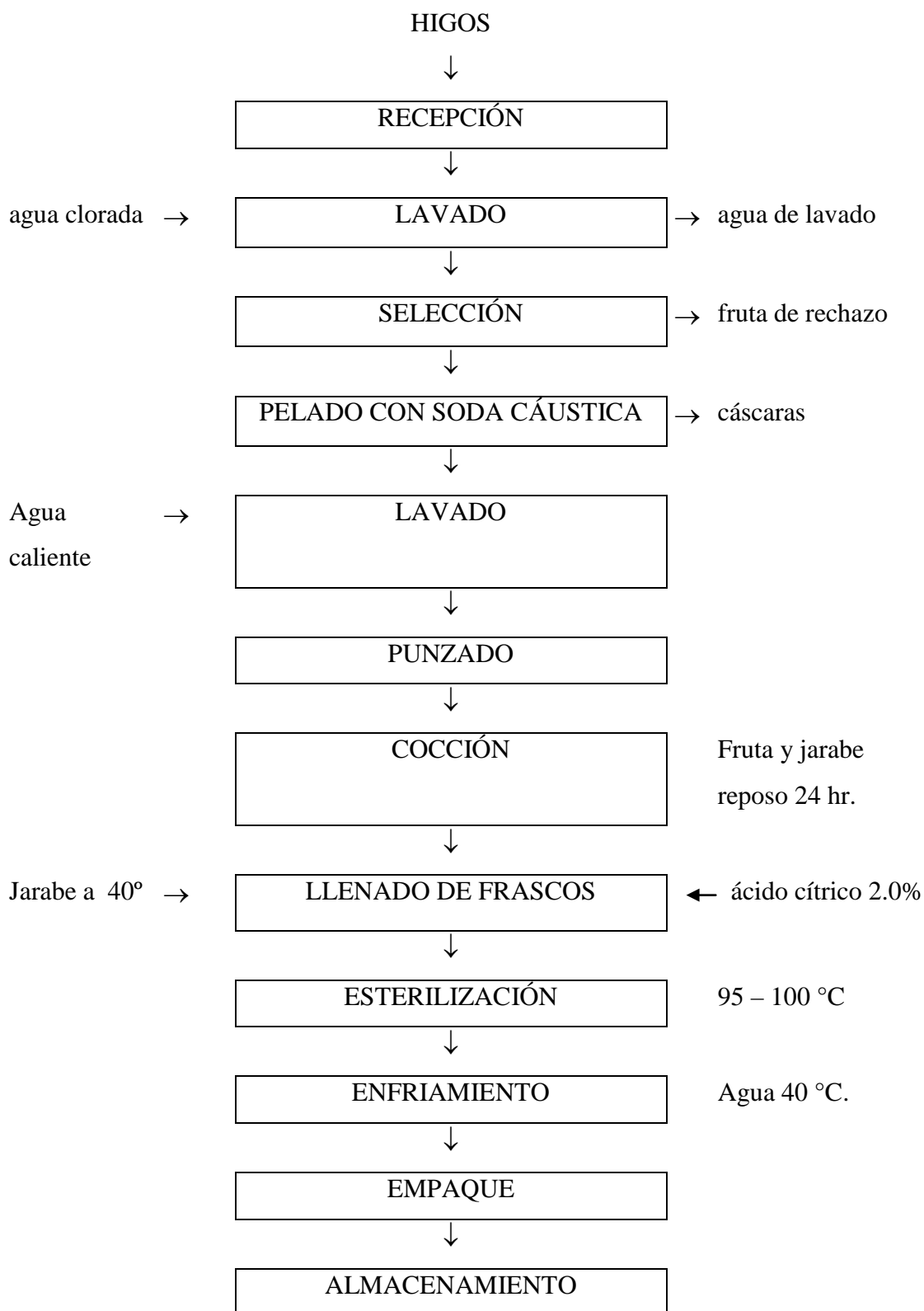
Los pisos deben ser de concreto recubiertos de losetas o resina plástica, con desnivel para el desagüe. Los techos de estructura metálica, con zinc y cielorraso. Las puertas de metal o vidrio y ventanales de vidrio.

3. 5. 3 Equipo

- Escaldador.
- Marmita de vapor o eléctrica (estufa de gas o eléctrica).
- Selladora de latas.
- Medidor de acidez.
- Utensilios: cuchillos, tablas, ollas, cucharas.

GRÁFICO N° 2

Flujo para la elaboración de higos en almíbar



Fuente: elaboración propia en base a los datos recolectados en la visita a la planta de MQA.

3. 5. 4 Descripción del proceso

Las etapas por las cuales atraviesa el producto a lo largo del proceso productivo son:

- **Recepción:** consiste en cuantificar la fruta que entrará a proceso. Esta operación debe hacerse utilizando recipientes adecuados y balanzas calibradas y limpias.
- **Lavado:** los higos son lavados con chorros de agua y agitación para remover la tierra adherida. Se debe utilizar agua clorada. Para clorar el agua basta agregar cloro al agua de lavado en una proporción de dos partes de cloro por millón de agua (2 ppm).
- **Selección:** se selecciona la fruta sana y con el grado de madurez adecuado. Se recomienda que la fruta esté en un estado de 3/4 de maduración para que resista bien el tratamiento.
- **Pelado:** los higos tienen una piel muy fina que es difícil quitar con cuchillos. Se utiliza entonces el pelado químico que consiste en sumergir los higos enteros en una solución de soda cáustica (hidróxido de sodio al 1.5%) caliente. Con una paleta se remueven los higos para facilitar el pelado durante 3 minutos.
- **Lavado:** se agrega agua fría a presión para eliminar la soda cáustica y la piel desprendida. Para neutralizar residuos de soda que pudieran quedar se sumergen los higos en un recipiente con una solución de ácido cítrico al 0.2% y seguidamente se lava otra vez con agua fría.
- **Punzado:** con el propósito de facilitar la penetración del azúcar al interior de la fruta los higos son perforados con algún objeto punzante, por ejemplo un tenedor. También existen equipos diseñados para esta operación, que consisten de un cilindro con clavos, que punzan de una vez varios higos.
- **Cocción:** en una olla o marmita abierta, se pone los higos con agua y azúcar para obtener un almíbar. Se continúa la cocción hasta que los higos estén suaves y con

sabor muy dulce. Al finalizar la cocción los higos son escurridos y el almíbar es recuperado para emplearlo como líquido de gobierno.

- Preparación del almíbar de llenado: al almíbar del paso anterior se agrega una cantidad extra de agua y azúcar hasta lograr una concentración de 22-25 °Brix. Además, se le adiciona 0.2% de ácido cítrico como regulador de acidez y 0.1% de benzoato de sodio como preservante y se calienta hasta 80 °C.
- Llenado: los frascos son llenados en forma manual. Luego se agrega el almíbar en caliente hasta la boca del frasco. Se coloca las tapas y se cierran hasta la mitad.
- Eliminación de aire (exhausting): los frascos son pasados por un túnel de vapor para eliminar el aire ocluido o bien son colocados en un baño maría por 3 minutos. Inmediatamente se cierra completamente las tapas.
- Esterilizado: los frascos son sometidos a un baño de agua hirviendo durante 10 minutos.
- Enfriamiento: los frascos son enfriados primero con agua tibia y luego fría para evitar que el cambio de temperatura quiebre el vidrio.
- Etiquetado y embalaje: consiste en el pegado de etiquetas (con los requerimientos de la ley) y la puesta del producto en cajas.
- Almacenado: las cajas con el producto son estibados en la bodega de producto terminado que debe ser ventilada y seca.

3. 5. 5 Control de calidad

Las etapas que constituyen el control de calidad, son:

- Higiene: durante el proceso se debe observar buenas medidas de higiene para no contaminar el producto, específicamente en los puntos de escaldado o en el sellado.
- Control en la materia prima: debe cuidarse el grado de madurez y la ausencia de golpes o magulladuras, en la fruta que entra a proceso.
- Control de proceso: los puntos donde se requiere mayor atención son las temperaturas y tiempos, en el escaldado, el desairado y la esterilización. También se debe controlar los °Brix y la acidez (pH) del jarabe.
- Control del producto: los factores de calidad a cuidar en esta fase son: color, sabor y tamaño de la fruta, que están en relación directa con el cuidado observado en el proceso. El producto debe tener un mínimo de 70% de fruta en relación al peso neto.¹²

3. 6 Análisis externo e interno de la empresa

A continuación se realizará un breve análisis de los factores tanto externos, como internos. Los primeros son aquellos que representan tanto oportunidades, como amenazas para dicho proyecto. Y los internos por su parte, son aquellos que permiten identificar cuales son las fortalezas con las que se cuenta, como así también las debilidades por afrontar.

¹² Ibidem pag. 31

3. 6. 1 Oportunidades

- El crecimiento del enoturismo a nivel mundial y regional.
- Existe actualmente una tendencia general hacia el consumo de productos gourmets y delicatessen.
- Este mercado por sus características permite comercializar productos con un alto valor agregado y amplio margen de rentabilidad.
- La diversidad de ofertas internacionales de turismo y el acortamiento de las distancias.

3. 6. 2 Amenazas

- El gran crecimiento de países desarrollados en la producción y comercialización de estos productos.
- Ante crisis económicas y al ser un bien de lujo se puede prescindir con facilidad.
- El deterioro de la coyuntura económica-financiera a nivel mundial, con la consecuente disminución del comercio internacional, no brinda el mejor escenario posible para el desarrollo de un proyecto de internacionalización de empresas pequeñas.
- Los controles y aprobaciones de organismos que regulan estos productos son muy costosas, creando barreras para arancelarias difíciles de sortear en muchos casos.

3. 6. 3 Fortalezas

- La empresa cuenta con un producto con poca competencia en el mercado internacional.
- La planta de elaboración (alta inversión realizada), es modelo a nivel provincial y nacional.
- Amplia capacidad de producción para atender a la demanda de cualquier mercado internacional.
- La marca es muy reconocida a nivel nacional por proveer a grandes cadenas de hoteles, supermercados y tiendas especializadas.

3. 6. 4 Debilidades

- La empresa posee poca experiencia en el comercio internacional.
- Por ser una PYME y estar lejos del mercado de destino ocasiona enormes costos en promociones y publicidad con el fin de popularizar dicho producto.

CAPÍTULO IV

MERCADO OBJETIVO: ESTADOS UNIDOS

4 Introducción

La tendencia mundial en el consumo de alimentos está marcada por productos más sanos, con una creciente preocupación del consumidor por la sanidad, inocuidad, trazabilidad y contaminación ambiental de los procesos productivos y comerciales. Esto ha determinado el surgimiento de alimentos especiales, funcionales, dietéticos y orgánicos.

En este aspecto 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.

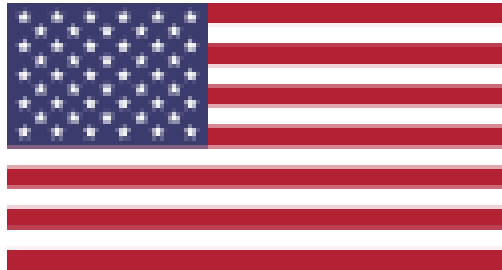
Las exportaciones de alimentos procesados están dirigidas a prácticamente todos los países del mundo con potencial de demanda, siendo los más importantes los mercados de Norteamérica, Europa y Asia. Argentina está profundizando sus estrategias de inserción competitiva en los mercados, a partir de potenciación de su imagen frente al mundo.

4. 1 Ficha de los Estados Unidos

- Capital: Washington D. C.
- Ciudad más poblada: Nueva York
- Idioma oficial: Inglés
- Forma de Gobierno: República federal constitucional
- Presidente: Barack Obama
- Superficie: 9.826.675 km²
- Población total: 316.668.567 habitantes
- Densidad: 33.72 hab/km²
- PIB total: USD 14.204.322 millones
- PIB per cápita: USD 46.715
- Moneda: Dólar estadounidense (\$, USD)¹³

IMAGEN N° 1

Estados Unidos: bandera



Fuente: wikipedía.

IMAGEN N° 2

Estados Unidos: escudo



Fuente: wikipedía.

¹³ Tomado del sitio www.stat-usa.gov, visitado el 03-07-13.

4. 2 Costa Oeste de los Estados Unidos

La costa oeste, costa occidental o costa del pacífico son términos que designan a los estados costeros más occidentales del oeste de Estados Unidos, que incluyen a California, Oregón y Washington. De todos ellos California es el que mejor se adecua a nuestras necesidades.

MAPA N° 1

Estados Unidos: Costa Oeste de los Estados Unidos



Fuente: wikipedia.

Las principales ciudades costeras de la costa oeste son San Diego, Los Ángeles, San Francisco y Seattle. Siendo Los Ángeles y San Francisco las más importantes a los fines del presente estudio, dadas las características de consumo de los higos en almíbar en las mismas. San Francisco es considerada como una ciudad del norte de California y Los Ángeles como una ciudad del sur de California.¹⁴

¹⁴ Tomado de Wikipedia, www.wikipedia.com, visitado el 25-02-13.

4. 2. 1 California

La economía de California está entre las 7 potencias económicas más importantes del mundo (alrededor de 1.846 billones de dólares, datos de 2008), siendo el estado con mayor participación en el Producto Interior Bruto (PIB) de los Estados Unidos. Las principales actividades económicas del estado son la agricultura, la vitivinicultura, la energía eléctrica y el turismo. En California se localizan algunas de las regiones económicas más importantes de Estados Unidos, tales como Los Ángeles (entretenimiento, ocio), el Valle Central (agricultura) y el Valle de Napa (vitivinicultura).

MAPA N° 2

Estados Unidos: California



Fuente: wikipedia.

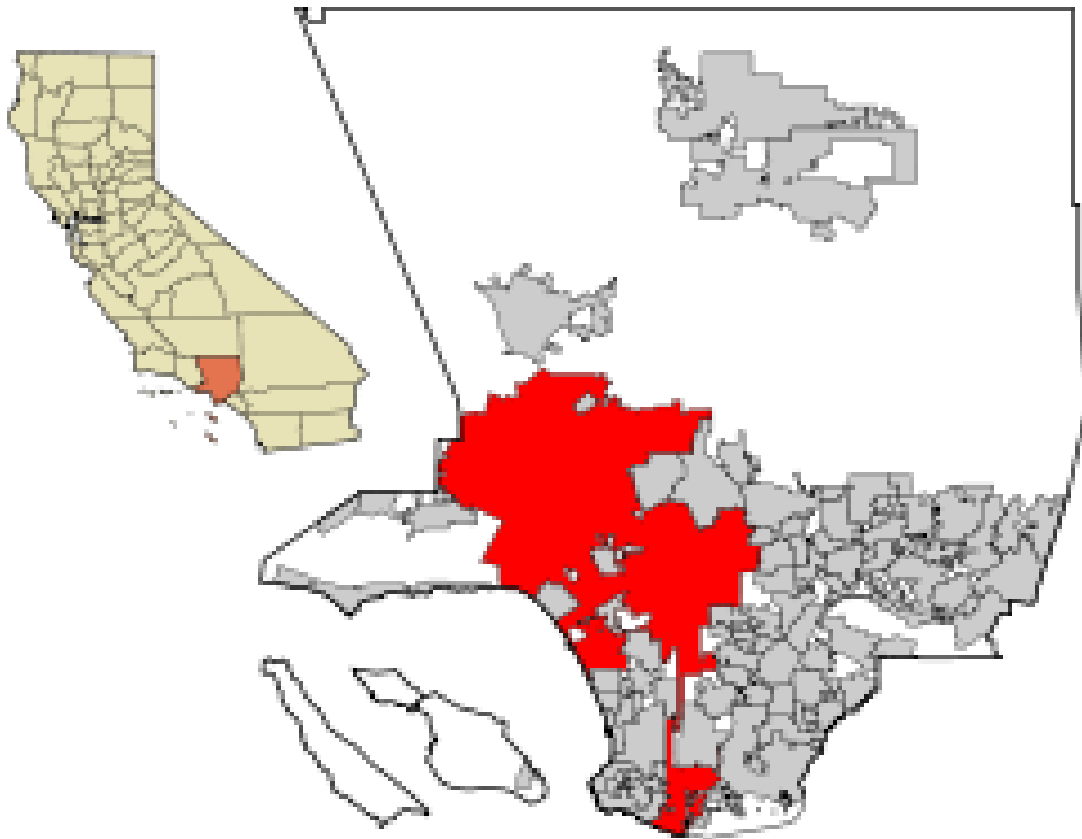
La población de California es de 38,04 millones de habitantes (en 2012), lo que lo hace el estado más poblado del país. El 48% de la población vive en el área metropolitana de Los Ángeles y el 20% en la de San Francisco. Con una superficie de 410.000 kilómetros cuadrados es el tercer estado en extensión.

California sería por sí misma la séptima potencia mundial. También tiene una agricultura muy desarrollada, favorecida por su clima benigno. Dispone además de extensos cultivos de cítricos. En los últimos decenios ha desarrollado también la producción de vino (particularmente en el Valle Napa).

4. 2. 2 Los Ángeles

La economía está impulsada por el comercio internacional, la industria del entretenimiento, (televisión, cine y la industria musical), la aeronáutica, el petróleo, la moda y el turismo. Los Ángeles es además el mayor centro de manufactura en los Estados Unidos. Los puertos contiguos de Los Ángeles y Long Beach conforman el complejo portuario más significativo de Norteamérica y uno de los más importantes a nivel mundial; además ambos son vitales para el comercio con países ubicados en la cuenca del pacífico.

MAPA N° 3
Estados Unidos: Los Ángeles

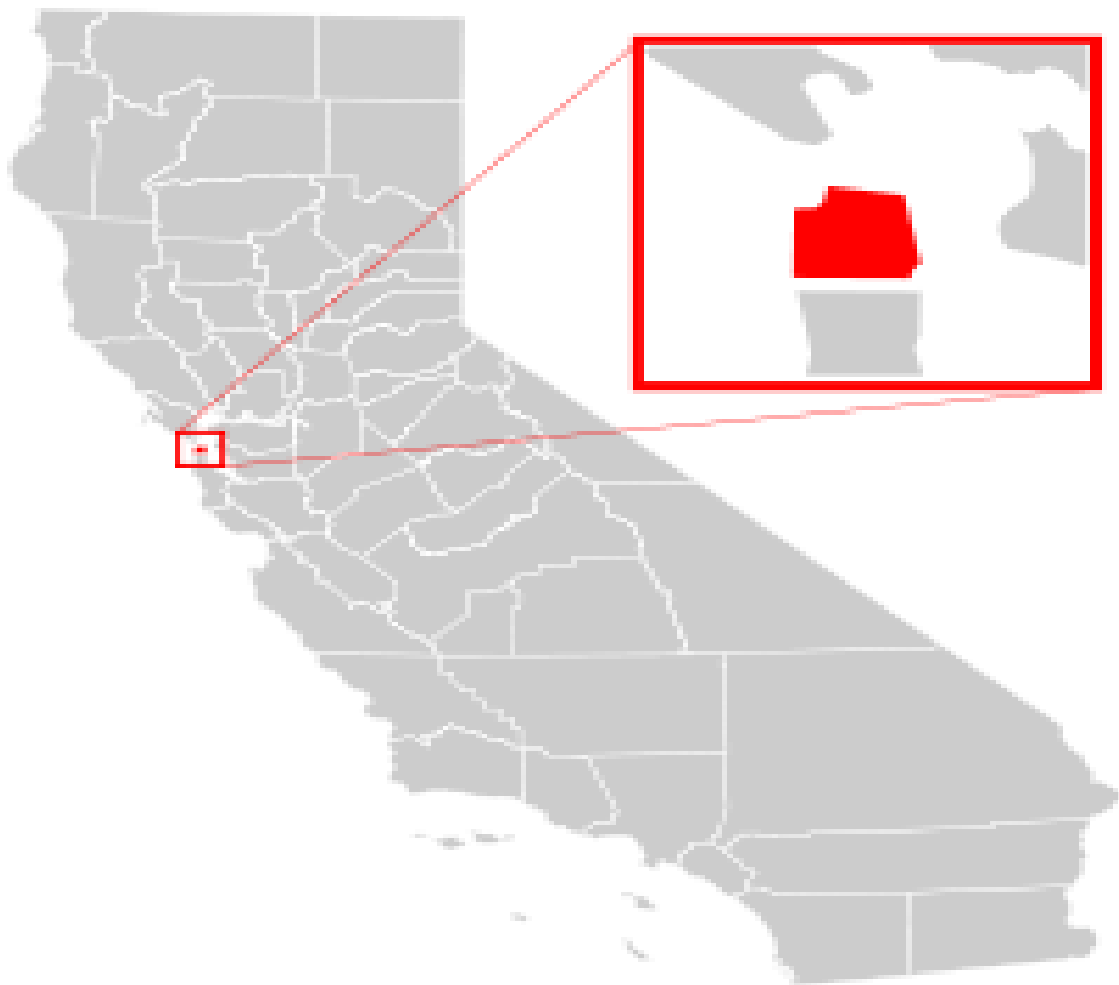


4. 2. 3 San Francisco

El turismo es la columna vertebral de la economía de San Francisco. Por lo que es frecuente encontrar la imagen de la ciudad en la música, el cine y la cultura popular, lo que ha hecho de la ciudad y sus monumentos reconocibles en todo el mundo. San Francisco atrae la tercera mayor cantidad de turistas extranjeros de cualquier ciudad en el país, más de 16 millones de visitantes llegaron a San Francisco en 2007, lo que supuso una inyección de casi 8.200 millones de dólares en la ciudad. Con una gran infraestructura hotelera y un centro de convenciones de talla mundial en el Moscone Center, San Francisco se encuentra también entre los diez mejores destinos de América del Norte para realizar convenciones y conferencias.

MAPA N° 4

Estados Unidos: San Francisco



Fuente: wikipedia.

El puerto de San Francisco fue antaño el puerto más grande y congestionado de toda la costa oeste. Presentaba numerosos muelles perpendiculares a la costa donde la carga era descargada manualmente o mediante grúas y transportada a los almacenes cercanos. El puerto recibía y mandaba cargas a destinos transpacíficos y atlánticos. La huelga portuaria de la costa oeste de 1934, un importante episodio en el movimiento laboral de Estados Unidos, llevó al puerto a un estancamiento. La llegada de los barcos contenedores hizo que los puertos de muelles se quedasen obsoletos y la mayoría del tráfico comercial de carga se trasladó al puerto de Oakland.

Muchos muelles permanecieron abandonados hasta que la demolición del embarcadero Freeway reabrió la zona de muelles en el centro de la ciudad y permitiendo así retomar su desarrollo. La pieza central del puerto, el edificio Ferry, el cual todavía recibe ferrys de transporte de trabajadores, ha sido reestructurado y reconstruido como un mercado de productos gourmet. Las otras actividades del puerto están enfocadas ahora al desarrollo de infraestructura acuática con el fin de promover el turismo y recreo.¹⁵

4. 3 La exportación de alimentos gourmet a Estados Unidos

Las ventas de alimentos gourmet han experimentado un crecimiento importante en Estados Unidos desde la década de los '80, según la NASFT -la Asociación Nacional de este tipo de alimentos en Estados Unidos- unos 200 millones de consumidores consumen estos productos. Más aún, en un signo particularmente prometedor del futuro crecimiento del mercado, dos tercios de las personas de 25 a 34 años de edad compran alimentos de esta categoría.

El impresionante tamaño del mercado estadounidense de alimentos gourmet, que sigue creciendo y es atendido por unas 14.000 tiendas especializadas, ilustra la riqueza de oportunidades para los exportadores en este campo. Entre el 2005 y el 2008, el mercado que está más desarrollado en las grandes ciudades de las costas este y oeste- pasó de USD 34.800 millones a USD 39.700 millones, excluyendo las ventas a través de la cadena de supermercados Wal-Mart. Según un estudio publicado por Mintel International -firma de investigación de mercado con sede en Chicago- y NASFT, cerca de 5.300 nuevos alimentos gourmet fueron introducidos en Estados Unidos en 2004. El estudio también descubrió que, las ventas de alimentos gourmet aumentaron en mayor proporción, respecto de las ventas

¹⁵ Tomado del sitio www.icex.es, visitado el 22-03-13.

totales de alimentos. A medida que los consumidores buscan nuevas experiencias y se vuelven más sofisticados, la innovación es crucial en el mercado de alimentos gourmet y los productores tienen muchas oportunidades para ser creativos, tanto en la promoción como en el desarrollo de productos. Por ejemplo, el envase en este mercado es más importante que lo usual, en parte porque determina si un producto se comprará como regalo. Los consumidores estadounidenses entregan como regalo alimentos gourmet en distintas ocasiones, tales como inauguraciones de casas o como obsequio para los profesores de sus hijos. Algo muy común para las fiestas es enviar paquetes de regalos con varios artículos gourmet a los colegas o familiares. Las personas de 25 a 34 años de edad con buen poder adquisitivo también tienden a comprar alimentos gourmet de regalo para ellos mismos, como recompensa por sus logros. Asimismo, los alimentos gourmet -particularmente aquéllos certificados como orgánicos- son vistos como un aporte para un estilo de vida saludable.

Los consumidores de alimentos gourmet son compradores exigentes que tienden a examinar las etiquetas y a buscar calidad a la hora de comprar. Tienen mayor interés por comprar alimentos producidos artesanalmente, buscan productos que no sean nocivos para el medio ambiente, evitan ingredientes genéticamente modificados y compran más productos de comercio justo que el comprador promedio. Tienden a comprar menos comidas preparadas y a darle prioridad a una alimentación sana para ellos y sus hijos.

Las regiones de Estados Unidos con mayor índice de consumo en productos gourmet son las comprendidas por la costa este y oeste, siendo mayor en la segunda dado el turismo regional.

El crecimiento del interés general por la cocina, fomentado por los programas de televisión con chefs reconocidos y otras formas de difusión del arte culinario, ha motivado una mayor preocupación en la elección de los alimentos, privilegiando la compra de productos locales o regionales como ingredientes para determinados platos.

Si bien los productos gourmet están diseñados para un selecto grupo de consumidores y han sido característicos de países desarrollados, destacados por el arte culinario, los especialistas advierten que cada día son más los comensales que se inclinan por elegir productos que les proporcionen además de placer a su paladar, una mejor salud y mayor comodidad a la hora de consumirlos.

La demanda se ve cada vez más favorecida en el país debido a que la gente quiere comida más sana, se preocupa por su salud, la estética y la facilidad a la hora de encontrar y consumir un producto. Y aunque el precio de los alimentos gourmet es mayor en comparación

con los alimentos habituales, alrededor de 50% según el producto, los consumidores de este tipo de alimentos están dispuestos a pagar un precio más elevado, siempre y cuando satisfaga su necesidad de calidad, buen gusto, originalidad y novedad.

Los productos gourmet están encaminados hacia consumidores de alto poder; personas que buscan refinamiento y delicadeza en los placeres de la mesa. Sin embargo es asombroso ver como cada vez son más, los sitios que ofrecen este tipo de alimentos. Esto quiere decir que las personas sí están eligiendo ese tipo de productos, así sean unos cuantos dentro de su canasta familiar.

Si anteriormente eran pocos los lugares, ubicados en sitios exclusivos de las ciudades, donde se podía encontrar este tipo de alimentos como enlatados, mariscos españoles; vinos argentinos, chilenos y franceses; quesos gruyer, brie, holandeses y chocolates de diferente procedencia, hoy por hoy, es frecuente encontrar, en la mayoría de supermercados, una góndola destinada para exhibir esta clase de alimentos con impulsores que dan a conocer el producto a los consumidores.

Los expertos explican que este mercado es un sector en crecimiento debido a diferentes factores como la globalización, las migraciones internacionales, el creciente apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, el aumento del ingreso de algunos consumidores que eligen este tipo de productos. De ese modo, los importadores de este tipo de alimentos han visto en el mercado gourmet una alternativa que va en crecimiento.

4. 4 Consumidor potencial

Tanto los higos en almíbar como los demás productos gourmets son la base de una alimentación sana y de calidad, por lo que el potencial consumidor es aquel que posee un concepto de vida saludable. Generalmente se concentran entre los 25 a 65 años. La calidad es la característica más valorada por un 40% de ellos.

La evolución de la alimentación en la sociedad ha causado la tendencia a la baja del consumo de hortalizas frescas y aumento de la de congelados, conservas y platos preparados. El 64% de la población consume comida preparada. Además se ha registrado un mayor crecimiento de los productos más sanos y bajos en grasa. El número de nuevos productos lanzados en los últimos años de comidas preparadas, se incrementó en un 80% entre el 2005 y el 2010, lo que incluye también a los productos gourmet.

4. 5 Consumo per cápita anual

En octubre de 2009 la Asociación Nacional Para el Comercio de Alimentos Gourmet de EEUU (NASFT) presentó su informe anual “Hábitos de consumo de productos gourmet”. La investigación fue realizada en julio de 2010 por Mintel Internacional y Greenfield Online, en base a una encuesta a 1.500 adultos en los Estados Unidos.

El primer hallazgo en relación con la crisis económica: casi la mitad de los estadounidenses compran alimentos gourmet, pero numerosos dejaron de hacerlo durante el 2010. Muchos de los encuestados dijeron que han reducido sus gastos debido a la pérdida del trabajo y/o a menores ingresos, pero que todavía buscan alimentos gourmet para entretenimiento y regalos.

También señalaron que su reticencia a comprar alimentos gourmet es temporal y que están deseosos de mantener estos alimentos en sus menús. Se estima que 138 millones de consumidores estadounidenses compraron alimentos gourmet durante el 2009 y un 20% más durante el 2010.

De los consumidores de alimentos gourmet encuestados, un 82% dice que está cocinando más a menudo en casa. Este cambio en los hábitos de consumo, significa una oportunidad para los fabricantes y minoristas de alimentos gourmet. El estudio revela que aquellos consumidores con ingresos más altos, tienen más probabilidades de comprar alimentos gourmet para regalar y/o mantener a mano en casa para visitas inesperadas; mientras que aquellos consumidores con ingresos más bajos, compran y utilizan estos alimentos de alta calidad para impresionar a sus amigos y familias.¹⁶

4. 6 Tamaño de la industria

La siguiente información proporciona datos estadísticos respecto del mercado de alimentos gourmet de los Estados Unidos, entre los años 2005 y 2008:

- Las ventas minoristas totales de productos gourmet en los Estados Unidos crecieron de US\$ 34.8 mil millones a US\$ 39.7 mil millones a precios corrientes, excluyendo las ventas a través de Wal-Mart.

¹⁶ Ibidem pag. 48

- Se introdujo 5.300 nuevos productos al mercado y se proyecta que el número incrementará.
- En los últimos años, las ventas de alimentos gourmet aumentaron en mayor proporción que las ventas totales de alimentos.
- El segmento de crecimiento más rápido en el mercado de los alimentos gourmet fue el de las bebidas, con ventas que aumentaron en un 39,1%. Las ventas medianas anuales de fabricantes de alimentos gourmet son de US\$ 1 millón.
- Según Nasft, más de 200 millones de consumidores estadounidenses disfrutan de estos alimentos y el 67% de los consumidores de entre 25 y 34 años los adquieren.
- Existen alrededor de 14.000 tiendas de alimentos gourmet en los Estados Unidos.¹⁷

4.7 Distribución

El sector de los alimentos gourmet en Estados Unidos está comprendido por una amplia variedad de productos, los cuales se identifican como speciality foods o deli foods.

Los principales canales de distribución para los alimentos gourmet son los comercios minoristas llamados delicatessen. Estos comercios se abastecen mediante distribuidores, importadores y mayoristas, solo unos pocos importan directamente.

4.8 Características del mercado

Existe una gran cantidad de tiendas de alimentos en Estados Unidos, las cuales se dividen en cuatro sectores, definidas de la siguiente manera:

- Almacenes generales: tiendas con superficie de venta de menos de 3.000 pies cuadrados, con horarios muy amplios y venta de productos procedentes de al menos 8 categorías diferentes de comestibles, como pequeños supermercados, esta categoría incluye los delis más grandes y las cooperativas.

¹⁷ Ibidem pag. 48

- Minorista tradicional: como quioscos, tiendas de comestibles y las pequeñas tiendas deli o delicatessen.
- Hipermercado, supermercados y grandes tiendas.
- El mercado de productos gourmet se centraliza en las pequeñas tiendas delicatessen o “Deli”.

En base a la encuesta realizada por speciality & fine food fair, se obtiene que la mayoría de los comercios gourmet se caracterizan por tener una única boca de venta minorista. En los últimos años se ha manifestado un crecimiento en el consumo de alimentos gourmet y varias pequeñas tiendas han crecido en tamaño con nuevas sucursales y hasta cadenas de pequeñas tiendas como es el caso de Fresh & Wild.

La mayor parte de los comercios minoristas son almacenes generales, delicatessen y panaderías y carnicerías, con un menor porcentaje de tiendas especializadas en productos tales regionales, tiendas de regalos, etc.¹⁸

4.9 Enoturismo

El enoturismo es un aspecto clave en la inserción estratégica del producto bajo estudio en la región, dada la íntima relación que existe entre la gastronomía regional, el consumo de productos gourmets y el turismo.

El turismo del vino abarca una amplia gama de experiencias basadas en las visitas de turistas a las bodegas y regiones vinícolas. Incluye tanto la degustación de vinos, como de comidas típicas. Y supone además la exploración de los ambientes regionales y demás actividades vinculadas al entorno rural y a la producción vitivinícola.

¹⁸ Información extraída de la Embajada Argentina en los Ángeles; consulado general y centro de promoción comercial, fclang@mrecic.gov.ar.; y del sitio de la Fundación Pro Mendoza, www.promendoza.com; visitado el día 27/02/2013.

MAPA N° 5

Estados Unidos: principales zonas enoturísticas de los Estados Unidos



Fuente: wikipedia.

4. 9. 1 El enoturismo y los productos gourmets

Los cambios en la actividad turística en los últimos años están llevando a la creación de nuevos productos turísticos, destacando los relacionados con las raíces locales y regionales. De manera que el turismo vitivinícola se establece como uno de los puntos más fuertes para la inserción de nuestros productos en el mercado de destino.

En Norteamérica el enoturismo es prácticamente sinónimo de California, más específicamente, del Valle de Napa. Efectivamente, en ningún otro lugar del mundo se ha extendido este producto turístico a tales niveles, a pesar de tener una industria vitivinícola relativamente nueva. Por lo que los viñedos del Valle de Napa son la segunda atracción más visitada del estado de California, después de Disneyland.

Aunque, como se puede apreciar en el **MAPA N° 5**, existen regiones vitivinícolas en la costa este y en el centro del país, aunque ninguna de ellas puede se puede comparar en

importancia económica con el Valle de Napa. Según el Wine Institute (2010), la industria del vino generó en el año 2006 un impacto de 51, 8 billones de dólares en el estado de California y de 125,3 billones de dólares en el conjunto de la economía norteamericana. Asimismo, genera 875.000 empleos, directos e indirectos, a lo largo del país. Con 2.275 bodegas en el año 2007, un tercio más que en 2002 (ICEX Los Ángeles, 2007), se convierte en líder nacional en cuanto a número de bodegas, representando el 46% del total nacional. Según este informe del ICEX (2007), el número de visitantes a las bodegas californianas pasó de 14,8 millones en 2002 a 19,7 millones en 2005, generando unos ingresos por turismo de más de 2.000 millones de dólares.

El modelo de enoturismo en Estados Unidos se caracteriza por una fuerte tematización de la zona mediante la decoración de establecimientos con motivos alusivos al vino y en general, una gran cantidad de referencias al estilo de vida en las regiones de viñedos. Los hoteles suelen estar rodeados de viñedos y ofrecen catas de vino. Además tienen nutridas cartas de vino y una variedad de comidas y postres que giran en torno a dicho mercado.

Las principales áreas de enoturismo en EEUU, Napa Valley y Sonoma, ofrecen múltiples atractivos para disfrutar del enoturismo. Atraen cada año a 4 millones de visitantes:

- Ofrecen todo tipo de alojamientos: hoteles, moteles, etc.
- Restaurantes de calidad.
- Actividades complementarias: campos de golf, museos temáticos, etc.
- Ocio y relax, que tenga vinculación directa o no con el mundo del vino.¹⁹

4. 10 Revistas especializadas

Las revistas constituyen el primer material de consulta al momento de abordar un determinado mercado, son también una importante fuente de información.

¹⁹ Tomado del sitio: www.areadelvino.com; y del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, www.mityc.es; visitado el 08-05-13.

CUADRO N°4**Estados Unidos: principales revistas de alimentos**

ESTADOS UNIDOS	AMERICAN FOOD AND AG EXPORTER Distribución: Regional Idioma: Inglés www.americanfoodandag.com
----------------	--

Fuente: Fundación ExportAr.

4. 11 Principales ferias

Las ferias a desarrollarse constituyen una importante oportunidad para dar a conocer el producto, como así también para establecer contactos comerciales con los potenciales compradores.

CUADRO N°5**Estados Unidos: principales eventos de promoción comercial de alimentos**

ESTADOS UNIDOS	FANCY FOOD Rubro: Delikatessen , Alimentos Naturales, Kosher y Servicios New York - Estados Unidos - Predio: Jacob K. Javits Convention Center - Julio (Anual) - www.specialtyfood.com
	INTERNATIONAL RESTAURANT & FOODSERVICE SHOW OF NEW YORK Exposición Internacional de Productos y Servicios Alimentarios New York - Estados Unidos - Predio: Jacob K. Javits Convention Center - Marzo (Anual) - www.internationalrestaurantny.com

Fuente: Fundación ExportAr.

MQA ha tenido la oportunidad de participar en numerosas ocasiones de esta feria internacional, tanto en la Fancy Food de Nueva York, como en la de Chicago. Participando también de numerosas rondas de negocios organizadas por la embajada Argentina y por la Subsecretaría PyMEyDR (ronda de negocios en Bariloche, Pro Argentina de SEPYME).²⁰

²⁰ Tomado del sitio omado del sitio: www.exportar.org.ar, visitado el 21-04-13.

CÁPITULO V

OPERATORIA DE COMERCIO INTERNACIONAL

5 Logística internacional

La elección del medio de transporte en el cual se envía la mercadería está condicionada a la misma, su empaque, peso, volumen, lugar de carga, distancias desde el punto de carga y el destino final, el costo del flete del medio elegido, la disponibilidad y la frecuencia del servicio.

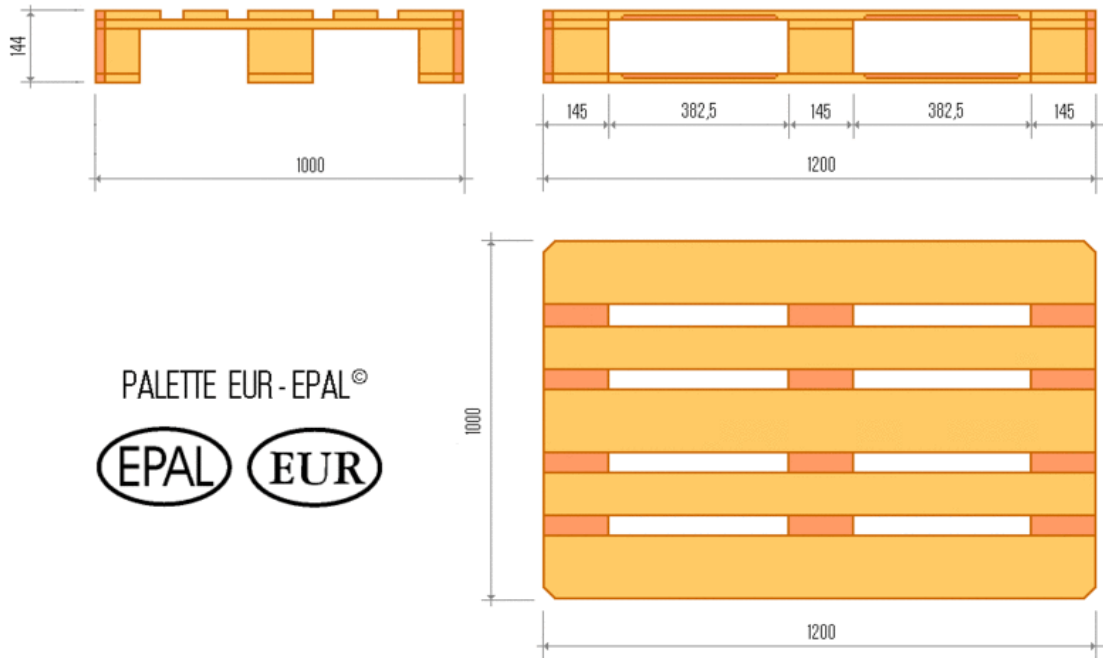
En el caso del objeto del presente trabajo se utilizará un medio de transporte terrestre para enviar la mercadería desde Mendoza - Argentina, hasta Chile, puerto de San Antonio (Valparaíso). Y desde ahí se dirigirá por vía marítima hacia Estados Unidos, puerto de Long Beach, este servicio corre por cuenta y orden del importador. Por último, la mercadería será transportada por carretera hasta el depósito del importador.

Cada contenedor de 20 pies se cargará con 10 pallets, los cuales a su vez contendrán 135 cajas y cada una de ellas 12 unidades de nuestro producto.

Los pallets a utilizar son denominados Europallets, sus medidas son de 100 x 120 cm y son suministrados por la empresa de transporte.

IMAGEN N° 3

Euro pallet



Fuete: wikipedia

Sus dimensiones son:

- Lados: 1,00 m x 1,20 m
- Alto: 14,4 cm

IMAGEN N° 4

Contenedor para carga seca de 20'

**Contenedor para
carga seca**
(Dry cargo container)

Dimensión:

20' x 8' x 8'6"



Fuente: folleto de CSAV

CUADRO N°6**Características del contenedor para carga seca de 20 pies**

Externas	Largo	19' 10"1/2	6.058
	Ancho	8' 0"	2.438
	Alto	8' 6"	2.590
Internas	Largo	19' 4"1/2	5.905
	Ancho	7' 7"1/2	2.324
	Alto	7' 9"3/4	2.381
Altura de la puerta		7' 5"7/8	2.283
Ancho de la puerta		7' 8"	2.318
Capacidad cúbica		1.165 p ³	32,99 m ³

Fuente: folleto de CSAV

5.1 Envase

Se ha seleccionado un envase de 250ml ya que es común para este tipo de productos utilizar envases pequeños.

5.2 Embalaje

Los envases serán embalados en cajas de 12 unidades. Las cajas de cartón tienen una dimensión de 9,5cm de alto x 30,0cm de largo x 20,5cm de ancho.

IMAGEN N° 5**Caja de cartón a utilizar**

Fuente: elaboración propia

5. 3 Acceso marítimo

Los puertos de los Estados Unidos han tendido a modernizarse para poder incorporar técnicas multimodales de manejo de carga. Más del 85% de la carga general se hace por contenedores, los que fácilmente pueden ser transferidos de los barcos a camiones, trenes, barcazas, etc. Los principales puertos de contenedores se encuentran en la costa del Pacífico: Los Ángeles, Long Beach, Oakland y Seattle.

Los principales diez puertos marítimos según importaciones son: Puerto de Los Angeles, CA, Puerto de Long Beach, CA, Puerto de New York, NY y NJ, Puerto de Houston, TX, Puerto de Seattle, WA, Puerto de Charleston, SC, Puerto de Oakland, CA, Puerto de Baltimore, MD, Puerto de Tacoma, WA y Puerto de Norfolk, VA. Si bien estos puertos han sido tradicionalmente los más grandes en tráfico de contenedores, existe un incremento en el manejo de cargas en los puertos del Golfo de México y desde Miami hasta el Puerto de New York y New Jersey, especialmente por el incremento del comercio con América Latina. Por muchos años, el puerto de New York y New Jersey fue el más importante de los Estados Unidos. No obstante el incremento del tráfico en otros puertos, éste se mantiene como uno de los principales de la costa este, a pesar de sus costos operativos.²¹

Charleston, en Carolina del Sur, se ha transformado en uno de los puertos más activos con América Latina, pudiendo mover todo tipo de carga y con capacidad no sólo de transferir la misma a camiones y trenes, sino también a barcazas y transporte aéreo. Otros puertos de importancia en la costa este son: Miami (Florida), Hampton Roads (Virginia), Savannah (Georgia), Baltimore (Maryland), Filadelfia (Pensilvania), Wilmington (Delaware) y Boston (Massachusetts).

La mayoría de las líneas de carga marítima operan en los Estados Unidos. Las compañías de bandera estadounidense mueven aproximadamente un 15% del total de la carga, entre ellas caben mencionarse Lykes Bros., Steamship Co. y Sea-Lan Services; las más grandes, entre las líneas extranjeras, son Evergreen, Maersk, Hanjin, NYK Line, Hyundai Merchant, Orient Overseas, “K” Line y Misui OSK Line.²²

²¹ Tomado de Wikipedia, www.wikipedia.com, visitado el 25-02-13.

²² Información suministrada por el Lic. Alberto Marengo; especialista en Comercio Internacional.

MAPA N° 6

Ruta marítima – puerto de origen y destino



Fuente: www.google.com.ar

5. 3. 1 Puerto de origen

El puerto por el cual se embarcará la mercadería rumbo al mercado de destino será el Puerto de San Antonio; ubicado en Chile, región de Valparaíso, provincia de San Antonio. Este es considerado el principal puerto de dicho país respecto del movimiento de cargas.

5. 3. 2 Puerto de destino

El puerto por el cual se ingresara la carga al mercado de destino, es el puerto de Long Beach. Este es el segundo puerto de mayor movimiento de los Estados Unidos y es el

decimosegundo puerto de mayor actividad de contenedores cargueros del mundo. Si se uniera los puertos de Long Beach y Los Ángeles, serían el tercer complejo portuario de mayor actividad del mundo, después de Hong Kong y Singapur.

Este puerto se ha constituido como uno de los principales receptores de importaciones de la costa oeste, tanto para abastecer su demanda interna, como también para servir de punto de distribución para el resto de las regiones de la costa.

5. 4 Ítems a considerar en el proceso de exportación

Dentro de la operatoria de exportación se debe seguir un minucioso proceso de clasificación y valoración de la mercadería, escoger los medios más apropiados para el envío de la misma según lo pactado con el importador, enmarcarla dentro del término de venta pactado, etcétera. A continuación se desglosa los puntos a tener en cuenta en el mencionado proceso.

5. 5 Posición arancelaria

Es el código numérico de las mercaderías según el sistema de clasificación utilizado en la nomenclatura arancelaria para establecer la declaración de aduana.

Permite la identificación del tratamiento que se debe dar a la mercadería tanto en el país de origen como en que recibirá la misma cuando llegue al país de destino, en materia arancelaria como no arancelaria.

- Posición arancelaria (MERCOSUR – Argentina): 2006.00.00 100 J
- Descripción completa: HORTALIZAS (INCLUSO SILVESTRES), FRUTAS U OTROS FRUTOS O SUS CORTEZAS Y DEMAS PARTES DE PLANTAS, CONFITADOS CON AZUCAR (ALMIBARADOS, GLASEADOS O ESCARCHADOS). En envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 500g.
- Derechos de exportación: 5% sobre el valor FOB.
- Reintegro: 4,05% sobre el valor FOB.
- Plazo máximo de ingreso de divisas: 180 días.

CUADRO N°7**Posición arancelaria del producto a exportar**

2006.00.00	HORTALIZAS, FRUTAS U OTROS FRUTOS O SUS CORTEZAS Y DEMAS CORTEZAS Y DEMAS PARTES DE PLANTAS, CONFITADOS CON AZÚCAR (ALMIBARADOS, GLASEADOS O ESCARCHADOS)		
2006.00.00.100J	En envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 500 gr	5,00%	4,05%
2006.00.00.900C	Los demás	5,00%	4,05%

DE*: Derecho Exportación

RE*: Reintegros de exportación

Ambos porcentuales se calculan sobre el valor FOB facturado al exterior

Fuente: Fundación ExportAr.

5. 6 Figura del comerciante exportador

A fines de enmarcarlo dentro de las responsabilidades que genera una operación de exportación bajo los diferentes términos de venta, al comerciante exportador se lo considera como comprador para la cláusula EXW y vendedor para la cláusula FOB (términos utilizados en el presente trabajo) bajo el cual asume todos los riesgos pertinentes y vende en el mercado internacional por su propia cuenta.

5. 7 Término de compra EXW (Ex Works)

El presente trabajo utiliza el término Ex Works para la compra de la mercadería por parte del comerciante exportador (comprador) quien adquiere la misma en la planta del productor (vendedor). De esta manera este último se desliga del despacho de exportación de la mercadería y de la carga de la misma en el vehículo que la transportará al puerto además de todos los gastos que se ocasionen en adelante.

5. 8 Término de venta FOB (Free On Board)

A los términos del presente trabajo se ha considerado que el comerciante exportador (considerado por el término como vendedor) entrega las mercaderías cuando la misma traspasa la barandilla del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el importador ha de asumir todos los costos y riesgos de pérdida y daño que pudieren sufrir las

mercancías desde aquél punto. Habiendo sido éstas, debidamente despachadas por el comerciante exportador.

5. 9 Costos logísticos

Puntos incluidos dentro de la condición FOB y corren por cuenta y orden del comerciante exportador:

- Traslado de contenedor vacío.
- Llenado de contenedor.
- Flete interno a puerto.
- Seguro desde planta o depósito del exportador hasta la puesta a bordo.
- Gastos en puerto de origen.
- Gate in (naviera).
- Control Sello.
- Ingreso a puerto (terminal portuaria).
- THC (Origin terminal handling charge).
- Emisión de B/L.
- Agente de transporte aduanero.
- Gasto de emisión de certificados.
- Calidad.
- Fitosanitario.
- Origen.
- Gastos despachante de aduana.

5. 10 Organismos intervinientes en el país de origen

En toda operación de comercio internacional intervienen diversos organismos que reglan, controlan y ayudan al exportador a lo largo de todo el desarrollo del proceso. En los siguientes apartados se detalla los organismos que intervienen en el presente trabajo.

5. 10. 1 Dirección general de aduanas (DGA)

Tiene a su cargo la aplicación de la legislación relativa a la importación y exportación de mercaderías, como así también el control del tráfico de los bienes que ingresan o regresan en el territorio aduanero.

5. 10. 2 Servicio nacional de sanidad y calidad agroalimentaria (SENASA)

Es un organismo sanitario rector de la República Argentina, cuyo objetivo principal es la fiscalización y certificación de los productos y subproductos de origen animal y vegetal, sus insumos y residuos agroquímicos, así como la prevención, erradicación y control de enfermedades animales, incluyendo las transmisibles al hombre y de las plagas vegetales que afectan a la producción agropecuaria del país.

A los efectos del presente trabajo, el SENASA es el encargado de la emisión del certificado fitosanitario correspondiente a la mercadería.

5. 10. 3 Instituto nacional de alimentos (INAL)

La intervención del INAL es necesaria a razón de obtener el RNE, RNPA y la correspondiente autorización para exportar:

RNE (Registro Nacional de Establecimiento): Certificado que las autoridades sanitarias jurisdiccionales otorgan a una empresa elaboradora de productos alimenticios para gozar de la libre circulación y comercialización de mercaderías en todo el territorio de la Nación y, de solicitarlo oportunamente, en el exterior.

RNPA (Registro Nacional de Producto Alimenticio): Certificado que las autoridades sanitarias jurisdiccionales otorgan, para cada producto, a una empresa elaboradora, fraccionadora, importadora o exportadora de productos alimenticios para poder vender al público un producto alimenticio.

La Solicitud de Apto Consumo y Apto para Exportar es una constancia que emite INAL que acredita la situación de producto exportable y de establecimiento habilitado.

Generalmente es solicitado por el importador para cumplimentar trámites ante las autoridades sanitarias de su país.

5. 10. 3. 1 Normas de rotulado. Certificaciones de calidad

Todos los productos envasados que entran a Estados Unidos deben llevar una etiqueta general. La información de la etiqueta debe estar fácilmente dispuesta y cumplir con ciertos requisitos concernientes al tamaño de letra, ubicación, etc. la información de la etiqueta. Deben utilizarse todas las frases requeridas en inglés y debe contener la siguiente información:

- Nombre, dirección, ciudad y provincia del productor, empacador o distribuidor. En el caso que el alimento no sea producido por la persona o compañía cuyo nombre aparece en la etiqueta, dicho nombre debe ser precedido por "Manufactured for", "Distributed by" o una expresión similar.
- Una frase exacta sobre la cantidad neta de alimento en el envase.
- Nombre del producto y también se debe agregar la forma en que el producto se presenta ya sea entero, en cubos, en rodajas, etc.
- Listado de ingredientes del alimento.
- Así mismo, el envase debe llevar una Etiqueta Nutricional. La misma es obligatoria cuando se trata de alimentos que van a ser utilizados directamente por el consumidor final. Debe estar encabezada por el título "Nutrition Facts" y poseer dos columnas, a la izquierda la columna de los nutrientes y la cantidad absoluta de estos en el producto, y a la derecha el "% Daily Value", es decir el porcentaje que ocupa este nutriente en la dieta diaria de un adulto basada en una dieta de 2.000 calorías diarias.

5. 11 Documentos utilizados en la operación de exportación

Durante el proceso de exportación se debe confeccionar y emitir los siguientes documentos: factura pro-forma, factura comercial, conocimiento de embarque, certificado sanitario, certificado de origen, packing list y su correspondiente registro según las reglas de bioterrorismo.

Todos los documentos, salvo que haya coincidencia con el idioma del importador, deben ser redactados en inglés y los valores y montos consignados deben estar expresados acorde con lo determinado en la negociación.

5. 12 Medios de pago internacionales

Uno de los tantos factores de los que depende el éxito de una exportación es el medio de pago elegido. La oficina económica y comercial de la embajada argentina, facilita informes sobre la solvencia y seriedad del importador. Estados Unidos tiene actualmente un índice de impagos menor que el promedio mundial.

5. 12. 1 Medio de pago a utilizar

El medio de pago a utilizar será la transferencia bancaria debiéndose realizar un depósito del 30% al cerrar el contrato y depositándose el 70% restante 7 días posteriores al zarpe del buque. Acto seguido, el comerciante exportador enviará los documentos originales al importador para que pueda liberar la carga.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS ECONÓMICO- FINANCIERO

6 Consideraciones especiales

El presente **Capítulo** se aborda con el objeto de demostrar la viabilidad económica y financiera del proyecto.

El producto es obtenido por el comerciante exportador directamente en la planta de elaboración MQA S.A. situada en Las Heras, provincia de Mendoza, listo para su carga al medio de transporte terrestre.

Para este análisis, debe darse especial consideración a la rentabilidad pretendida por el intermediario, esta se ha estipulado en un 30% del costo operativo.

El seguro contratado cubre la mercadería ante cualquier siniestro desde el momento en que sale el contenedor cargado desde la planta de elaboración, hasta el puerto de origen convenido, en este caso el puerto de San Antonio en Chile.

El medio de pago acordado con el importador, es una transferencia bancaria con un anticipo del 30% del valor de la operación a fecha de firma del contrato y un depósito del 70% restante a los 7 (siete) días posteriores al embarque, una vez obtenido el importe total, el comerciante exportador enviará los documentos originales para que el importador pueda liberar la carga.

6. 1 Supuestos

En el presente **Capítulo** se realizará el análisis económico – financiero, con la finalidad de determinar la conveniencia de invertir o no en el proyecto de exportación. Para realizar este análisis se tendrá en cuenta la siguiente información:

- Se debe tener especial atención al supuesto de que los costos y precios de venta permanecerán invariables en el periodo comprendido por la operación, al igual que el tipo de cambio, el cual permanecerá constante al valor de USD 1 = \$ 5,175 (tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013).
- La operación de exportación se realiza por cuenta de un comerciante exportador.
- La mercadería se adquiere directamente en planta de elaboración MQA S.A. situada en Las Heras, Mendoza. Cada contenedor de 20 pies se cargará con 10 pallets, los cuales a su vez contendrán 135 cajas y cada una de ellas 12 unidades del producto.
- La rentabilidad pretendida es del 30% por encima del costo, habiendo sido obtenido tal importe luego de ser calculado el precio FOB mediante la fórmula correspondiente.
- La mercadería será cargada en un camión en la planta de elaboración, para ser transportada hasta el Puerto de San Antonio, Chile.
- Se cuenta con la contratación de un seguro que cubre la mercadería de cualquier siniestro desde el momento en que sale el contenedor cargado desde la planta de elaboración hasta el puerto de origen convenido.

6. 2 Costos soportados por el comerciante exportador

- Flete interno a puerto de origen.
- Emisión de certificados de origen, calidad y fitosanitario.
- Gastos portuarios por cada operación particular.
- Emisión de documentación: Bill of Lading.
- Honorarios despachante de aduana: serán abonados por cada operación particular.
- Gtos bancarios: c/ transferencia tendrá un gasto por comisión de 0,3% sobre FOB.

- Gastos de Courier por el envío de la documentación.

6.3 Análisis económico

Este análisis brinda información detallada de cada uno de los costos involucrados en la adquisición del producto. Dentro del mismo se contempla la compra de los insumos para elaborar el producto; el costo del envase y el embalaje, los costos derivados del fraccionamiento y etiquetado, entre otros.

CUADRO N° 8
Costos logísticos de la operación

Conceptos	Importe en USD	Importe en pesos
Traslado interno de la mercadería a puerto, incluye:	1.850,00	9.573,75
- traslado de contenedor vacío		
- carga de la mercadería		
- flete interno a puerto		
- seguro interno sobre la mercadería		
Emisión de certificados/ documentos:	165, 00	853,87
- origen	38,65	200,00
- calidad (por producto y por lote)	21,35	110,49
- fitosanitario	35,00	181,13
- bill of lading	70,00	362,25
Gastos en puerto de origen:	955, 00	4.942,12
- gate in (naviera)	340,00	1.759,50
- control sello	10,00	51,75
- ingreso a puerto (terminal portuaria)	240,00	1.242,00
- gastos de Courier	75,00	388,12
- honorarios despachante de aduana	290,00	1.500,75
Costo total:	2.950,00	15.266,25

Fuente: elaboración propia en base a cotización de exportación; por: Allin S.A. servicios al comercio exterior.

* Tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013; USD 1 = \$ 5,175

CUADRO N° 9
Costo del producto por unidad

Concepto	USD	Por unidad (Pesos)
Higos en almíbar	0,34	1,63
Frasco de 250 ml	0,13	0,65
Etiqueta	0,02	0,13
Fraccionamiento y etiquetado	0,06	0,30
Caja y separadores	0,05	0,24
Total	0,57	2,95

Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por MQA.

* Tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013; USD 1 = \$ 5,175

CUADRO N° 10
Costo del producto por contenedor de 20'

	USD	Pesos
Costo por unidad	0,57	2,95
Costo por 16.200 unidades	9.234,00	47.785,95

Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por MQA.

* Tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013; USD 1 = \$ 5,175

6. 3. 1 Cálculo del precio FOB ²³

Dado que el Incoterm a utilizar es FOB Puerto San Antonio, el exportador se hará cargo de todos los gastos producidos hasta el momento de entregar la mercadería, despachada a bordo del buque. A partir de ese momento el importador soportará los riesgos y gastos que se produzcan por el traslado de la misma hasta destino.

²³ FRATALOCCHI, A. (1980). Cómo exportar e importar. Buenos Aires. Ed.: Cangallo.

CUADRO N° 11
Cálculo del precio de exportación

Concepto	Importe en USD	Importe en pesos
Costo de adquisición (1.350 cajas de 12 unidades cada una)	9.234,00	47.785,95
Flete terrestre hasta puerto de origen convenido (Mendoza- Chile)	1.850,00	9.573,75
Emisión de documentos	165,00	853,87
Gastos portuarios	665,00	3.441,37
Honorarios despachante de aduanas	290,00	1.500,75
Costo total intermedio del producto	12.204,00	63.155,70
Derechos de exportación, 5% del precio FOB	887,56	4.593,12
Gastos bancarios y comisión cobranza 0,3% del precio FOB	53,25	275,57
Reintegro 4,05%	718,93	3.720,46
Utilidad pretendida 30%	5.325,38	27.558,84
Precio FOB total	17.751,26	91.862,77
Precio FOB unitario	1,10	5,67

Fuente: elaboración propia

* Tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013; USD 1 = \$ 5,175

$$\text{FOB} + (\text{R} * \text{FOB}) = \text{TDUM} + (\text{U} * \text{FOB}) + (\text{G} * \text{FOB})$$

$$\text{FOB} = \text{TDUM} + (\text{U} * \text{FOB}) + (\text{G} * \text{FOB}) + (\text{A} * \text{FOB}) - (\text{R} * \text{FOB})$$

$$\text{FOB} = \text{TDUM} - \text{FOB} (\text{R} - \text{G} - \text{U})$$

$$\text{FOB} + \text{FOB} (\text{R} - \text{G} - \text{A} - \text{U}) = \text{TDUM}$$

$$\text{FOB} = \text{TDUM} / (1 + \text{R} - \text{G} - \text{A} - \text{U})$$

$$\text{FOB} = 12.204,00 / (1 + 0,0405 - 0,003 - 0,05 - 0,30)$$

$$\text{FOB} = 12.204,00 / 0,6875$$

$$\text{FOB} = 17.751,27$$

Siendo:

- TDUM = Total de desembolsos en unidades monetarias,
- R = Reintegro,
- G = Gastos
- A = Arancel
- U = Utilidad

6. 4 Análisis financiero

A continuación, a fin de evaluar la conveniencia del proyecto se analizará el flujo de fondos, el cual está compuesto por: la inversión inicial, los ingresos y los costos; como así también los indicadores de rentabilidad (VAN y TIR).

6. 4. 1 Inversión inicial

Dado que los costos e ingresos ya han sido detallados anteriormente se comenzará con el análisis de la inversión inicial, la cual debe ser realizada para llevar a cabo el proyecto. Se tiene en cuenta para su cálculo el costo del producto, los gastos que genera la propia operación de exportación; envío, emisión de documentos, honorarios de despachante, etc.; los derechos de exportación y los gastos bancarios que genera la operación

CUADRO N° 12
Inversión inicial por contenedor de 20`

Concepto	Importe en USD	Importe en pesos
Costo de adquisición (1.350 cajas de 12 unidades cada una)	9.234,00	47.785,95
Flete terrestre hasta puerto de origen convenido (Mendoza- Chile)	1.850,00	9.573,75
Emisión de documentos	165,00	853,87
Gastos portuarios	665,00	3.441,37
Honorarios despachante de aduanas	290,00	1.500,75
Costo total intermedio del producto	12.204,00	63.155,70
Derechos de exportación, 5% del precio FOB	887,56	4.593,12
Gastos bancarios y comisión cobranza 0,3% del precio FOB	53,25	275,57
Total inversión inicial	13.144,81	68.024,39

Fuente: elaboración propia

* Tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013; USD 1 = \$ 5,175

6. 4. 2 Flujo de fondos

La construcción del flujo de fondos consiste en identificar y analizar los ingresos y egresos asociados al proyecto y su ocurrencia en el tiempo. Para determinarlos se considerará que la cantidad a exportar se mantendrá constante en el tiempo siendo la misma igual a un contenedor de higos en almíbar por año, exportando un total de 16.200 unidades.

Dada la inversión inicial y los costos de la operación; será posible construir el siguiente flujo de fondos, desarrollado para un periodo de 4 años:

CUADRO N° 13
Flujo de fondos proyectado en pesos

Concepto/ Período	M0	M1	M2	M3	M4	M5
Capital de trabajo	-68.024,39					
Ingresos por ventas		91.862,77	91.862,77	91.862,77	91.862,77	
Costo por ventas		68.024,39	68.024,39	68.024,39	0,00	
Resultado bruto		23.838,38	23.838,38	23.838,38	91.862,77	
II BB 3%		715,15	715,15	715,15	2.755,88	
Base imponible de ganancias		23.123,23	23.123,23	23.123,23	89.106,89	
Imp. a las ganancias 33%		7.630,67	7.630,67	7.630,67	29.405,28	
Reintegro 4,05%			3.720,45	3.720,45	3.720,45	3.720,45
Beneficio neto	-68.024,39	15.492,56	19.213,01	19.213,01	63.422,06	3.720,45

Fuente: elaboración propia

* Tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina al día 23/04/2013; USD 1 = \$ 5,175

6. 5 Indicadores de rentabilidad

El análisis financiero del presente proyecto de inversión se realiza a través del cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa interna de Retorno (TIR) los cuales indicarán si el negocio resulta o no rentable.

6. 5. 1 El Valor Actual Neto (VAN)

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo significa que el mismo es capaz de:

- Devolver el capital o inversión inicial
- Pagar un interés o sea la tasa de descuento utilizada
- Proporcionar un excedente o utilidad

Entre dos o más proyectos que presenten un VAN positivo, el más rentable es el que tenga el VAN más alto.

6. 5. 2 Cálculo manual del VAN

$$\begin{aligned}
 \text{VAN}(r) &= - \text{Inversión inicial} + \sum (\text{BN}_i / (1+r)^t) \\
 &= -68.024,39 + 15.492,56/(1+0,12) + 19.213,01/(1+0,12)^2 \\
 &\quad + 19.213,01/(1+0,12)^3 + 63.422,06/(1+0,12)^4 + 3.720,45/(1+0,12)^5 \\
 &= -68.024,39 + 15.492,56/1,12 + 19.213,01/1,2544 + 19.213,01/1,4049 + \\
 &\quad 63.422,06/1,5735 + 3.720,45/1,7623 \\
 &= -68.024,39 + 13.832,64 + 15.316,49 + 13.675,71 + 40.306,36 + 2.111,13 \\
 &= \mathbf{17.217,94}
 \end{aligned}$$

Siendo:

- siendo $r = 0,12$
- $t = \text{año}$.

6. 5. 3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se denomina TIR a la tasa de descuento que hace que el VAN de una inversión sea igual a cero.

Este método considera que una inversión es aconsejable si la TIR resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una TIR mayor.

Si la TIR es mayor a la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista llevando adelante el proyecto de inversión será mayor que el que obtendría colocando el dinero en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizarlo.

Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.

Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, para el inversionista es indiferente realizar una u otra inversión.

Para seguir con el análisis del proyecto se hace necesario realizar una serie de aclaraciones:

El proyecto necesita de una inversión inicial que se realiza en el período cero.

Los períodos a considerar son cuatro años, en cada uno de los cuales se enviará un contenedor de 20’.

La tasa de descuento a utilizar será del 12%. Esta decisión se toma con motivo de evaluar el costo de oportunidad del proyecto de inversión, ya que el inversionista debe evaluar el costo de colocar su dinero en una inversión y no haberlo hecho en otra. Sigue invariable el supuesto de que durante el lapso de tiempo en que se desarrollan las operaciones de exportación, el tipo de cambio (USD 1 = \$ 5,175), el costo de compra y el precio de venta permanecen constantes.

CUADRO N° 14

Análisis de sensibilidad, variable: tasa de descuento

TASA DE DESCUENTO	V.A.N.
8%	27.193,52
12%	17.217,94
18%	4.935,46
21,1%	0,00
26%	-7.688,22

TASA INTERNA DE RETORNO	21.1%
--------------------------------	--------------

Fuente: elaboración propia

TIR > 12%

En el **CUADRO N° 14** se puede observar que la TIR es mayor que la tasa de descuento con la cual se calculó el VAN, por lo tanto el proyecto es rentable.

6. 5. 4 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad consiste en calcular los nuevos flujos de fondos y el VAN en un proyecto, al cambiar una variable, como la inversión inicial, la duración del proyecto, los ingresos, los costos, etc. Este análisis permite evaluar qué ocurre con el VAN en caso de que alguna de las variables cambie o haya sido mal estimada.

A continuación, el **CUADRO N° 15** muestra la variación en el VAN, al modificar el costo de adquisición de los higos en el mercado interno en un porcentaje determinado, manteniéndose constantes el resto de los costos y precio EXW de la mercadería.

CUADRO N° 15
Sensibilidad del VAN al aumentar el costo
de compra de los higos (en pesos)

COSTO DE ADQUISICIÓN	VAN (12%)
20%	5.198,28
30%	-197,67
40%	-6.268,34

Fuente: elaboración propia

Se puede observar que si bien el negocio no es significativamente sensible al costo de adquisición de los higos, el mismo no deja de ser importante; ya que para un aumento de aproximadamente un 30% en los mismos, el VAN tiende a cero.

CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se ha desarrollado un análisis de mercado de los higos en almíbar con la finalidad de determinar la factibilidad de exportación de los mismos.

La tendencia mundial actual en el consumo de alimentos está marcada por productos más sanos, con una creciente preocupación del consumidor por la sanidad, inocuidad, trazabilidad y contaminación ambiental de los procesos productivos y comerciales. Este contexto ha determinado el surgimiento de alimentos especiales, funcionales, dietéticos y orgánicos; tal como lo son los higos en almíbar y demás productos gourmets. A su vez, los expertos explican que este mercado es un sector en crecimiento debido a diferentes factores como la globalización, las migraciones internacionales, el creciente apoyo a la pequeña y mediana empresa.

En cuanto al mercado de destino elegido, Estados Unidos, se determinó que éste no sólo es productor de productos gourmets, sino que también es uno de los países que más importaciones realizan de este producto a nivel mundial, ya que la producción interna no alcanza a abastecer la creciente demanda. Es importante destacar también, que su consumo ya no se centra en el sector con mayor poder adquisitivo, sino que poco a poco se está masificando.

Las importaciones de Estados Unidos han aumentado a ritmo sostenido en los últimos años, siendo Argentina uno de los países sudamericanos que más exporta a dicho destino, lo que es muy importante ya que fomenta las inversiones bilaterales, la concreción de mejores tratados, mejores acuerdos y una mayor fluidez en las negociaciones. Esto se debe a que cuenta con ventajas inigualables para la comercialización de este tipo de productos, dado su reconocimiento internacional en la industria de los productos alimenticios y gourmets.

Otro punto importante en la elaboración del presente trabajo ha sido el desarrollo del turismo en la región, sobre todo del llamado enoturismo, el cual se constituyó como un aspecto clave en la inserción estratégica del producto bajo estudio, dada la íntima relación que existe entre éste, la gastronomía regional y el consumo de productos gourmets. De modo que los cambios que se están produciendo en la actividad turística en los últimos años están llevando a la creación de nuevos productos turísticos, destacando los relacionados con las raíces locales y regionales. Por lo que el turismo vitivinícola se establece así como uno de los puntos más fuertes para la inserción de dichos productos en el mercado de destino, dada también la experiencia regional y el posicionamiento de Argentina como productora de vinos

a nivel mundial.

Considerando toda esta información más el análisis realizado sobre los costos e inversión necesaria para desarrollar el proyecto, se determinó que el emprendimiento es factible; considerando la posibilidad de que a futuro se desarrolle esta actividad de modo íntegro, desde el proceso de producción de la materia prima. En este sentido, si bien los costos aumentarían, es posible que puedan generarse más ventajas en el mercado al tener una menor dependencia de los proveedores, generando estrategias más competitivas.

Finalmente se puede observar que el momento para la explotación del sector no podría ser más propicio: la demanda internacional es creciente, los mercados internacionales están en pleno apogeo, los costos son accesibles y el margen de rentabilidad es significativo. Por lo que el proyecto arrojó un VAN de 17.217,94 pesos; y una TIR del 21,1%.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias

Entrevistas a:

- Lic. Alberto Marengo, especialista en Comercio Internacional.
- Lic. Matías Orozco, gerente general de MQA.

Fuentes secundarias

Libros:

- ARESE, H. (2006). Introducción al comercio exterior. Buenos Aires. Ed.: Norma.
- CAMPANA, E. (2001). El desafío de exportar. Buenos Aires. Ed.: Macchi.
- COLAICOVO, J. (1990). Canales de comercialización internacional. Buenos Aires. Ed.: Macchi.
- COLAICOVO, J. (1996). Comercialización internacional y desarrollo de exportaciones. Buenos Aires. Ed.: Macchi.
- FERRER, S. (1993). Aspectos prácticos del comercio exterior. Mendoza. Ed.: Universidad del Aconcagua. Facultad de Economía y Ciencias Sociales.
- FRATALOCCHI, A. (1980). Cómo exportar e importar. Buenos Aires. Ed.: Cangallo.
- FRATALOCCHI, A. (1979). Manual de costos y precios para la exportación e importación. Buenos Aires. Ed.: Cangallo.
- PORTER, M. (1982). Estrategia competitiva. México. Ed.: Continental.

Sitios Web visitados:

- Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en la República Argentina; www.amchamar.com.ar
- Cámara de Exportadores de la República de Argentina; www.cera.org.ar
- Cámara de Industriales de Productos Alimenticios; cipa@overnet.com.ar
- Centro de Despachantes de Aduana de la República Argentina; www.cda-argentina.org.ar
- Dirección Nacional de Alimentos; www.alimentosargentinos.gov.ar
- Embajada Argentina en los Ángeles; consulado general y centro de promoción comercial; fclang@mrecic.gov.ar
- Estados Unidos; www.stat-usa.gov
- Estudio de microfinanzas de Argentina realizado por la Universidad de Buenos Aires; www.econ.uba.ar
- El cultivo de la higuera breval; www.infoagro.com
- El Higo; www.alimentacion-sana.com
- Fundación Export.Ar; www.exportar.org.ar
- Fundación Pro Mendoza; www.promendoza.com
- Instituto Nacional de Estadística y Censos; www.indec.mecon.ar
- Información sobre Embajadas y Consulados del mundo; www.eojeda.com

- Información sobre Oportunidades Comerciales; www.iapso.org
- Información de comercio exterior, estadísticas; www.nosis.com.ar
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio; www.mityc.es
- Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo; www.pnud.org.ar
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos; www.sagpya.gov.ar
- Secretaría para la Pequeña y Mediana Empresa; www.sepyme.gov.ar
- S.E.N.A.S.A; www.senasa.mecon.gov.ar
- Wikipedia; www.wikipedia.com

Detalle de cuadros

CUADRO N°	TÍTULO	PÁGINA N°
1	Principales países exportadores de higos en almíbar	18
2	Principales países importadores de higos en almíbar	19
3	Principales destinos de los higos en almíbar	22
4	Principales revistas en Estados Unidos	58
5	Principales eventos de promoción comercial	58
6	Características del contenedor para carga seca de 20 pies	61
7	Posición arancelaria del producto a exportar	65
8	Costos logísticos de la operación	72
9	Costo del producto por unidad	73
10	Costo del producto por contenedor de 20'	73
11	Calculo del precio de exportación	74
12	Inversión inicial por contenedor de 20'	76
13	Flujo de fondos proyectado en pesos	77
14	Análisis de sensibilidad, variable: tasa de descuento	79
15	Sensibilidad del VAN al aumentar el costo de compra de los higos	80

Detalle de gráficos

GRÁFICO N°	TÍTULO	PÁGINA N°
1	Superficie implantada de higos en Argentina	21
2	Diagrama de Porter	24
3	Organigrama	32
4	Flujo para la elaboración de higos en almíbar	38

Detalle de mapas

MAPA N°	TÍTULO	PÁGINA N°
1	Costa Oeste de los Estados Unidos	46
2	California	47
3	Los Ángeles	48
4	San Francisco	49
5	Principales zonas enoturísticas de los Estados Unidos	56
6	Ruta marítima – puerto de origen y destino	63

Detalle de imágenes

IMAGEN N°	TÍTULO	PÁGINA N°
1	Bandera de los Estados Unidos	45
2	Escudo de los Estados Unidos	45
3	Euro pallet	60
4	Contenedor para carga seca de 20`	60
5	Caja de cartón a utilizar	61