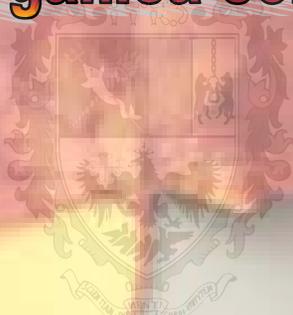




# **Proyecto de exportación a Canadá: Miel de Caña Orgánica con Fitoesteroles**



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

**UNIVERSIDAD DEL SALVADOR**

**Carrera: Master en Comercio Internacional**

**Alumna: María del Carmen Gaetano**

**Tutor: Adrián Ravier**

# Índice

Resumen Ejecutivo	4
<u>Capítulo 1: Proyecto: Exportación de MIEL DE CAÑA ORGÁNICA CON FITOESTEROLES a Canadá</u>	6
1.1 Objetivos	7
1.2 Marco teórico	8
1.2.1 Estado de la cuestión	8
1.2.2 Teoría que sustenta al problema	9
1.3 Metodología de investigación	10
<u>Capítulo 2: Empresas involucradas en el proyecto</u>	11
2.1.1 AGLH S.A. – Antecedentes	11
2.1.2 Situación Actual	11
2.1.3 Cadena de valor	11
2.2.1 Advanced Organic Material (AOM) – Antecedentes	13
2.2.2 Situación Actual	14
2.2.3 Cadena de Valor	14
2.3.1 Cuenca Orgánica San Javier – Antecedentes	15
2.3.2 Situación Actual	15
2.3.3 Cadena de valor	16
<u>Capítulo 3: Unión Transitoria de Empresas</u>	17
<u>Capítulo 4: FODA del mercado mielero</u>	19
4.1 Eficiencia Interna	19
4.1.1 Fortalezas	19
4.1.2 Debilidades	21
4.2 Eficiencia Externa	21
4.2.1 Oportunidades	21
4.2.2 Amenazas	23
<u>Capítulo 5: Perfil del Mercado</u>	24
5.1 Perfil del mercado canadiense	24
5.2 Mercado de la miel de maple	27
5.3 Tipo de mercado	30
5.4 Dimensión del mercado	32
5.5 Tendencia del mercado	33
5.6 Participación de las empresas en el mercado	35
5.7 Estructura del mercado	38
5.8 Mercado Aparente	39
<u>Capítulo 6: Consumidor</u>	41
6.1 Hábitos de consumo	41
6.2 Hábitos de compra	44
6.3 Ideología de consumo	45



<u>Capítulo 7: Marketing Internacional</u>	50
7.1 Producto	50
7.1.1 Concepto del Producto	53
7.1.2 Descripción Física	54
7.1.3 Características Diferenciadoras	55
7.1.4 Proceso de Producción	58
7.1.5 Marca	61
7.1.6 Envase y Embalaje	64
7.1.7 Etiquetado	67
7.1.8 Posición Arancelaria	72
7.1.9 Certificaciones	73
7.1.10 Impuestos Interiores de Canadá	75
7.2 Comunicación y Promoción	76
7.2.1 Ferias	78
7.2.2 Servicio Post-Venta	78
7.3 Distribución	80
7.3.1 Relaciones Comerciales Interpersonales	82
7.3.2 Carga	83
7.3.3 Infraestructura	84
<u>Capítulo 8: Evaluación del Proyecto</u>	86
8.1 Atractivo del Mercado	86
8.2 Competitividad del Producto	88
8.3 Matriz Multiatributo	90
<u>Capítulo 9: Precio</u>	92
9.1 Cotizaciones Transporte Internacional	93
9.2 Alternativa Transporte Aéreo	99
9.3 Alternativa Transporte Marítimo	103
9.4 Comparación de precios con la competencia	105
9.5 Conclusiones de la presentación y el precio	106
<u>Capítulo 10: Competencia</u>	108
10.1 Marcas de los sustitutos similares en Canadá	108
10.2 Precios y Presentaciones de la competencia	111
<u>Capítulo 11: Procedimiento</u>	114
<u>Capítulo 12: Conclusión</u>	121
Bibliografía	122



## ***Resumen ejecutivo***

La presente investigación pretende brindar una herramienta para plasmar en la realidad un proyecto de exportación de un producto nuevo a Canadá, aprovechando las ventajas que ofrecen mercados incipientes y al mismo tiempo exigentes. Además, intenta promover la educación alimenticia a través del cuidado de la salud, al presentar un producto orgánico con fitoesteroles; sin ser éstos, sinónimos de reducción del sabor en las comidas. Un producto que fácilmente puede incorporarse en la dieta de nutrientes, vitaminas y minerales, resultando de este modo, muy difícil desconocer sus ventajas relativas. Puede ser un generador de iniciativa y confianza para aquellos empresarios argentinos sumidos en la deficiencia operativa, especialmente cuando se trata de un país cuya principal industria es agroalimentaria y la misma no está siendo explotada y valorada en toda su magnitud.

El proyecto tiene la ambiciosa tarea de lograr que el lanzamiento de este producto sea sólido desde sus bases, colocando las demandas del consumidor en el centro de su atención, respondiendo a sus deseos y necesidades, acompañándolo desde su primer encuentro con el producto, hasta su lugar en el hogar canadiense. Canadá fue elegido como país plataforma del proyecto, no sólo por sus indicadores socioeconómicos ampliamente destacables, sino también por su buena predisposición hacia productos gourmet que son simultáneamente saludables y por ser la cuna de una miel de similares características, el jarabe de arce. Por otro lado, la idea de que el proyecto sea desarrollado por tres empresas argentinas mediante una Unión Transitoria de Empresas, se basó en la utilización de ventajas que poseen legislaciones nacionales para los desafíos e inversiones empresariales y para promover la asociación de PyMES para la expansión de sus actividades, tanto en el mercado interno como en el externo.

Como se concluye hacia el final de la investigación, la miel de caña orgánica con fitoesteroles resulta muy competitiva frente a los jarabes de arce, incluso mejorando su imagen al ser transportada a través del servicio aéreo y con una alta rentabilidad. Su concreción puede ser el motor que pone en movimiento la industria alimenticia y la incorporación de valor agregado en los productos; un desafío prometedor que tiene todo para ganar, requiriendo únicamente del espíritu empresarial.

El Capítulo 1 plantea una introducción a los objetivos, marco teórico y metodología aplicada en el desarrollo de la investigación. En el Capítulo 2 se presentan las empresas ideales para una Unión Transitoria de Empresas, para contribuir cada una de ellas con sus especialidades, a la

concreción del proyecto. En el Capítulo 3 se hace referencia al marco legal que avala estas asociaciones transitorias, el Capítulo 4 especifica la eficiencia interna y externa del mercado mielero, para dilucidar las ventajas y desventajas que ofrece. En el Capítulo 5 se exhibe el panorama actual del mercado canadiense en el sector mielero y todos los recaudos necesarios para ingresar a un mercado tan riguroso. En el Capítulo 6 se detallan las particularidades del consumidor canadiense, efectuando un análisis para conocer en profundidad la piedra angular que le provee satisfacción. En el Capítulo 7 se propone un plan para llegar al consumidor, de manera que se logre presencia mental, atracción a la prueba y retención en el consumo. Por su parte, el Capítulo 8 intenta evaluar el proyecto con herramientas técnicas, de la manera más objetiva posible, mientras que el Capítulo 9 presenta una evaluación económica del mismo. El Capítulo 10 se adentra en el mundo de la potencial competencia, para tener una visual de los productos y presentaciones propios del mercado de la miel de maple. El Capítulo 11 propone una especie de guía para el procedimiento que se debe llevar a cabo en cuanto a documentación y trámites requeridos para exportar a Canadá y finalmente, el Capítulo 12 concluye el análisis del plan de exportación.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

# Capítulo 1: Proyecto de Exportación de MIEL DE CAÑA ORGÁNICA CON FITOESTEROLES a Canadá

El proyecto comprende el ambicioso desafío de ser pioneros en el desarrollo del comercio internacional de la miel de caña, con el agregado de valor que conlleva desarrollar una miel de carácter orgánico y con incorporación de fitoesteroles<sup>1</sup>. Si bien algunos países como Brasil, han intentado expandir la producción de miel de caña al mercado mundial, no han logrado que se difunda su conocimiento ni que se universalice su consumo. Otro punto que no se ha considerado, es la relevancia que posee la calidad del producto para la alimentación saludable y preventiva de diversas enfermedades. Dado a que se observa una carencia de higiene en los instrumentos y maquinarias utilizados en esta industria e inclusive, un descuido en la presentación del producto, debido a que el mismo es exportado actualmente en envases de plástico o de lata.

Por lo tanto, la idea de este proyecto radica en difundir las propiedades nutricionales de la miel de caña, la importancia que tiene en una dieta variada y saludable, como así también la diversidad culinaria que brinda, ya que puede adaptarse tanto a platos dulces como salados. Adicionándoles a estas particularidades el hecho de ser un producto orgánico, tan en boga en las naciones desarrolladas, por la preeminencia que tiene el cuidado del medio ambiente en esos países. Finalmente, el agregado de fitoesteroles cuyo conocimiento es incipiente, posee un poder preventivo de enfermedades cardíacas y cerebrovasculares, además de prevenir algunos tipos de cáncer, todos estos efectos han sido comprobados a través de diversos estudios científicos que se han efectuado.

Todas estas ventajas cualitativas, estarán enmarcadas en la **calidad** del producto, brindada a través de las modernas tecnologías y el desarrollo de la investigación, **confianza** internacional en la marca, lograda mediante el acompañamiento del cliente antes, durante y después de su compra. Asimismo se pretende alcanzar la **continuidad** de las exportaciones, para ganar prestigio y trayectoria en el mercado mundial, por medio de inversión en tecnologías y capacidad productiva y ganar experiencia en la producción y comercialización de la miel de caña, para poder brindar un servicio de ventas y atención al cliente con eficaz **celeridad**.

Estas metas son factibles, si en principio se introduce la miel de caña en un país modelo,

---

<sup>1</sup> Los fitoesteroles son esteroides de origen vegetal que atacan a los esteroides de origen animal (colesterol), un componente natural y nutritivo que puede ser incorporado en los alimentos y que se obtienen de las frutas, vegetales, semillas y hojas, etc.

caracterizado por su alto nivel educacional, importancia del cuidado de la salud a través de la medicina preventiva y búsqueda constante de incrementar la calidad de vida de la población en su conjunto. En este trabajo, el mercado elegido fue Canadá, porque es un ejemplo a seguir en sus índices de Desarrollo Humano, Desarrollo Económico y Desarrollo Político. Además su población posee las características que debe tener un consumidor de productos gourmet que son al mismo tiempo saludables. Por otro lado, en este país se consume la miel de maple, obtenida de un árbol denominado arce, cuya producción y sabor son muy similares a la miel de caña y su consumo es una tradición popular.

La idea central es converger las características técnicas de tres empresas argentinas, para obtener el producto acabado (miel de caña orgánica con fitoesteroles), una industria productora de fitoesteroles, las plantaciones productoras de caña orgánica y la empresa elaboradora del bien final listo para consumo con experiencia exportadora en miel de abeja. Para el logro de este proyecto, se requiere la conformación de una Unión Transitoria de Empresas cuya finalidad, como su nombre lo indica, consiste en una asociación temporaria de empresas, para alcanzar una finalidad productiva, aunque no consista legalmente en un contrato comercial.

Del mismo modo, el proyecto también permitirá la integración regional, dado que la caña de azúcar orgánica se produce en la localidad de San Javier en la provincia de Misiones, en el Ingenio San Javier a cargo del Instituto de Fomento Agropecuario e Industrial (IFAI). Los fitoesteroles se producen en la localidad de Pilar en la provincia de Buenos Aires, en la empresa denominada Advanced Organic Materials (AOM) y finalmente la empresa Estancia Las Quinas ubicada en la localidad de Las Heras en la provincia de Buenos Aires, elaboraría el producto final.

### **1.1 Objetivos:**

Objetivos a través de los cuales se pueden lograr estas metas:

- Diferenciar el producto con características exclusivas, para resaltar las disimilitudes que posee con la miel de abeja, y así lograr que la gente aprenda en qué consiste este producto y lo incorpore a sus hábitos de consumo, hasta lograr su internacionalización.
- Diferenciar el producto agregándole valor a un alimento rico en nutrientes por naturaleza, a través de la incorporación de materia prima orgánica y de fitoesteroles de alta pureza.

Considerando que Argentina posee caña de azúcar, soja y girasol, siendo inclusive uno de los principales refinadores de aceites de estas dos plantas oleaginosas necesarias para la producción de fitoesteroles.

- Determinar qué ciudad de Canadá además de poseer una extensa población, se caracteriza por consumidores sofisticados, abiertos a nuevos productos y con diversidad de gustos, fácilmente adaptables a artículos poco convencionales. Superar este desafío, es la mayor prueba para poder expandirse a otras naciones desarrolladas con blancos de mercado similares. Analizando si las variables que aportan valor agregado al producto y configuran parte de su exclusividad, son compatibles con los gustos, necesidades y deseos de los consumidores canadienses.
- Estudiar las 4 P's del Marketing Mix que mejor se adaptan a la cultura y hábitos de consumo de Canadá y de este modo, desarrollar una estrategia que permita introducir el producto con distinción y total aceptación por máxima conformidad con el mismo. Entendiendo por conformidad, al grado de satisfacción que le brinda el producto al consumidor y no como adaptación del consumidor a un producto ya existente.

## **1.2 Marco teórico**

### **1.2.1 Estado de la cuestión:**

Importantes antecedentes en la materia posee Argentina por su larga trayectoria en exportación de miel de abeja, donde sobresale como tercer productor mundial y como primer exportador. Factores coyunturales han permitido la expansión del sector, desde finales de la década del ochenta (*Ver* cuadro 1 “Evolución de la producción argentina de miel”), problemas sanitarios y climáticos que han sufrido terceros países exportadores y el consecuente aumento del precio internacional de la miel. Asimismo, cuestiones internas y estructurales lo benefician, como la calidad de la miel y las buenas condiciones topográficas que existen en la Argentina.

Además, la miel argentina es reconocida por su máxima pureza y naturalidad reflejada en la conservación de sus propiedades organolépticas y ausencia de químicos conservantes, características que le permiten cumplir con los más exigentes certificados de calidad.

Aprovechar este prestigio logrado a nivel internacional para la categoría miel, presenta un

escenario alentador y promisorio para la inserción de la miel de caña, siempre que la calidad y salubridad sean los pilares básicos a la hora de exportar.

**Cuadro 1**



**1.2.2 Teoría que sustenta al problema:**

Las integraciones de empresas se llevan a cabo dentro del marco regulatorio establecido por la ley de Sociedades Comerciales 19.550, en la que se establecen la caracterización, forma y contenido del contrato, representación, inscripción, acuerdos, responsabilidad y quiebras de las Uniones Transitorias de Empresas. Este contrato que no es de carácter comercial por no constituir una sociedad ni sujeto de derecho, permite la asociación transitoria de empresas independientes, con la finalidad de llevar a cabo una obra, servicio o suministro concreto.

La evaluación de costos se realiza teniendo en cuenta todos los ítems que deben considerarse de acuerdo al Código Aduanero, para la obtención del FOB según la reglamentación establecida por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), quien ejerce su autoridad a través de la Dirección General de Aduanas (DGA), que es el organismo de aplicación de la mencionada legislación.

Por otro lado, diversas fuentes bibliográficas del ámbito del comercio exterior y el marketing pueden ser consultadas, para enfocarse en le elaboración de un Plan de Exportación que incluya al Marketing Mix para facilitar la inserción del producto. En Argentina existen guías tales como el

Manual Exportador de la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba, que establecen las pautas a seguir en la confección del Plan de Negocios. El libro Fundamentos de Marketing de Philip Kotler, Gary Armstrong, Roberto Escalona García e Ivonne Raso Arcaute, explica cómo llegar al consumidor final y transformarlo en cliente fiel, satisfaciendo sus deseos y necesidades a través de las cuatro P's de la Mercadotecnia.

### **1.3 Metodología a utilizar:**

En primer lugar se presentarán los antecedentes y situación actual de las empresas cuya integración se pretende, para corroborar las posibilidades de éxito en su participación dentro del proyecto. Luego se determinará la viabilidad de la integración de las tres empresas argentinas para elaborar el producto final a exportar. La asociación permitiría aunar sus recursos y técnicas para el desarrollo de una actividad, que en conjunto, debería alcanzar mejores resultados que de manera individual, porque consiste en un contrato hecho a medida de las necesidades de las empresas que se asocian.

En tercera instancia, se procede a la confección del plan de negocios. El mismo estará encuadrado en un procedimiento ordenado, establecido a los fines de guiar al exportador en la tarea de exploración, determinando los pasos a seguir en la elaboración de la investigación de mercado y estrategia de venta. Es esencial saber qué debe tenerse en cuenta si la meta es insertar un producto nuevo y diferente en el mercado exterior, empezando desde la capacidad de las empresas para conducirse en el desafío, hasta la viabilidad del proyecto. Conocer el mercado y los consumidores a los cuales se orienta el producto, como así también la competencia y el contexto del país que puedan obstaculizar la introducción del producto, y la estrategia de marketing mix que mejor se adapte al mercado meta.

Asimismo, deberá efectuarse una evaluación de la aptitud financiera del proyecto, calculando los costos y precios del producto a ser exportado. En este caso, se utilizará la fórmula para obtención del valor FOB (Incoterm 2000) de la mercancía a ser exportada y de allí en más se efectuarán los cálculos necesarios para la obtención del valor DDP (Incoterm 2000). De este modo, será posible analizar el grado de competitividad de la miel de caña orgánica con fitoesteroles, en relación a los sustitutos similares hallados en Canadá.

## **Capítulo 2: EMPRESAS INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO**

### **2.1.1 AGLH S.A. - Antecedentes**

Esta empresa productora de miel nació con la post crisis 2001, más específicamente su origen se remonta al año 2003, con la finalidad de ofrecer al cliente internacional un producto gourmet de alta calidad. Fieles a su política de calidad, recorrieron desde entonces un arduo camino para obtener diversas clases de certificaciones como el HACCP, la ISO 22.000, Orgánica (OIA, IFOAM, NOP y BIO), Kosher UK, entre otras.

### **2.1.2 Situación Actual**

Es una empresa en su etapa de excelencia empresaria, donde el compromiso con el consumidor final a través de certificaciones de carácter internacional, productos de máxima pureza, naturalidad y salubridad, se ve reflejado al mismo tiempo en su comunicación contaste con el cliente. Asimismo garantiza la capacitación y trabajo digno de su personal como así también el cuidado y conservación del medio ambiente. Sus colmenas se encuentran localizadas en tierras fértiles y libres de contaminación, especialmente en General Las Heras al Oeste de la provincia de Buenos Aires y en la localidad de Quilino ubicada al norte de la provincia de Córdoba. Actualmente sus productos se destinan a la exportación hacia países de Europa, Estados Unidos y Japón.

### **2.1.3 Cadena de valor<sup>2</sup>**

Esta empresa se caracteriza por estar lo suficientemente integrada verticalmente, desde el origen de las materias primas, hasta la distribución a minoristas y clientes, todo lo cual le permite un mejor conocimiento de las demandas de los consumidores y tener un mayor control de los volúmenes de stocks.

1. Las materias primas se obtienen de colmenas y apiarios<sup>3</sup> rigurosamente cuidados mediante controles sanitarios que garantizan una correcta trazabilidad<sup>4</sup> y se encuentran ubicados en la zona rural del partido de General Las Heras.
2. Dispone de exigentes controles de calidad a lo largo de todo el proceso de industrialización de la materia prima, para no alterar las propiedades organolépticas de la misma y a modo de prevención para detectar posibles enfermedades que puedan afectar a la producción.
3. Su departamento de Investigación y Desarrollo lleva a cabo la investigación para el lanzamiento de nuevos productos y el mejoramiento de los ya existentes.
4. La moderna tecnología implementada en el proceso consiste en maquinarias, equipos y utensilios construidos en acero inoxidable sanitario, los cuales avalan la calidad e inocuidad de sus productos y permiten cumplir con los estándares de sanidad e inocuidad internacionales.
5. La calidad Premium se obtiene por someter a la miel, a un proceso de filtrado, homogeneización y pasteurización, para conservar la pureza y propiedades naturales de la misma, eliminando aquellos materiales orgánicos e inorgánicos ajenos a la miel.
6. Las condiciones de higiene se encuentran aseguradas mediante el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP), reconocido por el SENASA. Sus requisitos se encuentran orientados a la obtención del pleno saneamiento de los procesos operativos, a través de la prevención de los riesgos de pérdida de inocuidad del producto desde la obtención de la materia prima, hasta llegar al consumidor final. Consisten en un conjunto de controles, monitoreos, documentación y correcciones correspondientes a ser aplicadas a lo largo de la cadena productiva.
7. Del mismo modo, las condiciones sanitarias y bromatológicas están abarcadas por las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) reguladas por el Código Alimentario Argentino bajo la jurisdicción de la Dirección de Promoción de la Calidad Alimentaria – Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Agricultura (SAGPyA)
8. La Agencia de Extensión Rural del INTA organiza programas de capacitación técnica para los

---

<sup>2</sup> Por cadena de valor hago referencia a aquellos mecanismos que contribuyen a incorporarle valor agregado al producto.

<sup>3</sup> Según el libro “Iniciación Apícola”, el apiario o colmenar es el lugar donde el apicultor establece y maneja las colonias de abejas melíferas que ha ubicado en sus respectivas colmenas.

<sup>4</sup> Según el libro “Internet, trazabilidad y seguridad alimentaria”, se le llama trazabilidad aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de herramientas determinadas

- productores de miel de caña, capacitación en prácticas productivas y mejor manejo de los cultivos, otorgamiento de financiamiento para inversiones en tecnología y plantas industriales.
9. La mano de obra de esta empresa se encuentra muy involucrada con el proceso de modernización de la industria y programas de aprendizaje. Recuperando al hombre dentro de la empresa, analiza el perfil de cada empleado para capacitarlo en el área que más le interesa y tenerlo así motivado, haciendo que se sienta parte de la organización.
  10. El manejo sanitario de las instalaciones, alimentos, tratamientos preventivos y medicamentos utilizados, son debidamente autorizados por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). A través del seguimiento que efectúa la empresa, del Plan de Control de Residuos e Higiene de los Alimentos (Plan CREHA).
  11. Su preocupación por el trabajo digno, lo manifiesta mediante el cumplimiento de normas de seguridad adecuadas, capacitación permanente y trabajos en equipo para permitir un desarrollo equitativo entre sus empleados.
  12. Su preferencia por una relación personalizada con el cliente, han mantenido su prestigio y trayectoria a lo largo de los años, aumentando el reconocimiento y confianza en el mercado internacional.
  13. La empresa ha obtenido la certificación ISO 22.000, otorgada por SGS Group, empresa líder mundial en inspección, verificación y certificación, la cual consiste en un sello de seguridad alimentaria. Esta certificación se encuentra en consonancia con el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) porque integra sus prerrequisitos y principios, transformándolos en condición necesaria para derivar en la implementación de un sistema de Gestión de Calidad. Este último también requiere la implementación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y la certificación ISO 9001.

### **2.2.1 Advanced Organic Materials (AOM) - Antecedentes**

Es una empresa argentina dedicada a la extracción y purificación de materiales de origen natural, para fines industriales, farmacéuticos y de cosmética. A partir de ello, obtiene Vitamina E natural, antioxidantes naturales y fitoesteroles. Esta empresa productora de ingredientes naturales de alta calidad, fue fundada en pleno período de crisis económica nacional en el año 2002, requiriendo